

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**ANÁLISIS E IDENTIFICACIÓN DE RIESGO EN UNA EMPRESA
INDUSTRIAL DE SANITARIOS Y GRIFERÍAS**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERÍA COMERCIAL**

DIANA BELÉN LLUMIQUINGA VEINTIMILLA

DIRECTOR: DR. JAIME ENRIQUE EGAS VASCO

QUITO, MARZO 2013

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Dr. Jaime Egas Vasco

INFORMANTES:

Ing. Edmundo Peñafiel Escobar

Ing. Vicente Torres

DEDICATORIA

A mi padre por su endereza y tesón,

A mi madre por su amor incondicional,

A ti hermano por ser el compañero, cómplice, amigo y
apoyo constante,

A mi pequeña Suyana,

A mi Mamá Zoilita por ser ejemplo de sabiduría y
bondad.

A mi ñaño Fabas, por su entrega y confianza.

A mi papá Agustín y mi ñaño Armando que desde
arriba guían mi camino.

AGRADECIMIENTO

De manera especial, agradecer a mi Director de Disertación, por su entrega, guía, compromiso y la palabra de aliento constante.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 LA ORGANIZACIÓN DE ESTUDIO, 2

- 1.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA DE SANITARIOS Y GRIFERÍAS Y SU ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, 2
 - 1.1.1 Misión, 4**
 - 1.1.2 Valores Corporativos, 4**
 - 1.1.3 Objetivos Empresariales, 5**
 - 1.1.4 FODA Institucional, 5**
 - 1.1.5 Estructura Organizacional, 7**
- 1.2 LEYES Y POLÍTICAS ASOCIADAS A LA INDUSTRIA DE SANITARIOS Y GRIFERÍAS, 10
 - 1.2.1 Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, 10**
 - 1.2.2 Ley Orgánica de Aduanas, 11**
 - 1.2.3 Arancel Nacional de Importaciones del Ecuador, 11**
 - 1.2.4 Política Industrial del Ecuador, 11**
 - 1.2.5 Ley de Comercio Exterior e inversiones, 12**
 - 1.2.6 Certificados de Origen, 12**
 - 1.2.7 Calificación ISO, 13**
 - 1.2.8 Eliminación de Aranceles en Importaciones, 13**
- 1.3 BREVE DESCRIPCIÓN DEL SECTOR MANUFACTURERO QUE ABARCA LA INDUSTRIA DE SANITARIOS Y GRIFERÍAS, 13
- 1.4 ANÁLISIS DEL COMERCIO EXTERIOR DE LA INDUSTRIA DE SANITARIOS Y GRIFERÍAS EN EL ECUADOR, 19
- 1.5 LA ORGANIZACIÓN A NIVEL INTERNACIONAL, 21
- 1.6 ACTUALES Y FUTUROS COMPETIDORES EN LA INDUSTRIA, 22
 - 1.6.1 Estudio de Mercado de Sanitarios, 23**
 - 1.6.2 Estudio de Mercado de Griferías, 27**

2 RIESGO, 32

- 2.1 CONCEPTO DE RIESGO, 32
- 2.2 DIFERENCIA ENTRE RIESGO E INCERTIDUMBRE, 33
- 2.3 FACTORES QUE DETERMINAN EL RIESGO, 35
 - 2.3.1 Factores de Riesgos Directos, 36**
 - 2.3.1.1 Factores Internos, 36
 - 2.3.1.2 Factores Externos, 37
 - 2.3.2 Factores de Riesgos Indirectos, 37**
 - 2.3.2.1 Factores Internos, 37
 - 2.3.2.2 Factores Externos, 38

2.4	IMPORTANCIA DE LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS DENTRO DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL, 39
2.5	PRINCIPALES RIESGOS QUE AFECTAN A LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL, 40
2.5.1	Riesgos de Crédito, 41
2.5.2	Riesgo de Liquidez, 41
2.5.3	Riesgos Económicos, 42
2.5.4	Riesgos Operacionales, 42
2.5.5	Riesgos de Tasas de Interés, 42
2.5.6	Riesgos de Mercado, 42
2.5.7	Riesgo de Cambio, 43
2.5.8	Riesgo de Insuficiencia Patrimonial, 43
2.5.9	Riesgo de Endeudamiento y Estructura de Pasivo, 43
2.5.10	Riesgo Legal, 44
2.6	GESTIÓN DE RIESGOS EN LA ORGANIZACIÓN, 44
2.6.1	Riesgo en las Tasas de Interés, 45
2.6.2	Riesgo de Crédito, 45
2.6.3	Riesgo de Liquidez, 46
2.6.4	Riesgo de Capital, 47
2.7	IDENTIFICACIÓN DE LOS TIPOS DE RIESGOS EN LA EMPRESA, 47
3	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS, 49
3.1	RIESGOS DE LA ORGANIZACIÓN, 49
3.2	RIESGO DE MERCADO, 49
3.2.1	Riesgo de Tipo de Interés, 51
3.2.2	Riesgo de Cambio, 57
3.3	RIESGO OPERACIONAL, 64
3.3.1	Costos y Gastos de la Organización, 65
3.3.2	Empleados de la Organización, 67
3.3.3	Competencia, 68
3.3.4	Índices de Eficiencia que contrarrestan el Riesgo, 69
3.4	RIESGO DE CRÉDITO, 70
3.5	RIESGO DE LIQUIDEZ, 74
4	IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EN LA ORGANIZACIÓN, 77
4.1	POLÍTICAS Y MEDIDAS ACTUALES DE RIESGO EN LA ORGANIZACIÓN, 77
4.2	ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EN LA ORGANIZACIÓN, 77
4.3	IDENTIFICACIÓN DE POTENCIALES RIESGOS EN LA ORGANIZACIÓN, 79
4.3.1	Medición del Riesgo Operacional, 79
4.3.1.1	Método del Indicador Básico, 80
4.3.2	Matriz de Control, 81
5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 95
5.1	CONCLUSIONES, 95
5.2	RECOMENDACIONES, 99

BIBLIOGRAFÍA, 101

ANEXOS, 103

ANEXO 1, 104

ANEXO 2, 105

RESUMEN EJECUTIVO

Las organizaciones por el entorno en el que se desarrollan se encuentran expuestas a diferentes eventualidades tanto internas como externas que pueden afectar su normal desenvolvimiento, de allí la importancia del análisis de riesgo. Se estudia una compañía de sanitarios y griferías que para el efecto se la denominará Empresa "D" y corresponde dentro de la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU) a los códigos D2899 y D2691 para el año 2008 y 2009, y a partir del 2010 a los códigos C259 y C239. La empresa fabrica y comercializa los productos.

El objetivo principal es el análisis de los riesgos internos y externos de la firma. Se identifican los riesgos de mercado, operacional, crédito y liquidez; y se proponen estrategias que mitiguen los eventuales impactos.

Dentro del riesgo de mercado se ha considerado el análisis de las variaciones por tasas de interés y tipos de cambio. La organización mantiene altos índices de rentabilidad (ROA: 14 por ciento y ROE: 24 por ciento), lo que permite amortiguar un posible incremento de tasas de interés. Así mismo en las operaciones de comercio exterior (exportaciones e importaciones), la mayoría de las operaciones se realizan en dólares, por lo que los cambios asociados con la depreciación del dólar se compensan.

La organización excluye el riesgo operacional; para su medición se utiliza el Método del Indicador Básico de Basilea para la banca, extendiéndolo al sector productivo,

encontrándose que la organización cuenta con el suficiente capital para enfrentar las posibles eventualidades derivadas de sus operaciones en el exterior y al interior, relacionadas con el personal de planta que al momento mantiene un pliego de peticiones en el Ministerio de Relaciones Laborales. Sin embargo por la cantidad de trabajadores (1.016), la empresa tiene planeado implementar la sustitución de mano de obra por capital.

La presencia de una cartera diversificada con clientes que constituyen filiales de la organización, ubicadas en Colombia, Perú y Argentina, reduce significativamente los efectos de carteras vencidas e incobrables y reduce el efecto por riesgo de crédito.

La compañía muestra altos índices de liquidez (4.06 veces) que le dan holgura suficiente para cubrir sus pasivos sin necesidad de financiamiento externo. Sin embargo, el problema que puede afrontar la organización, más bien se refiere a la calidad de las inversiones con los excedentes.

Se elaboró la Matriz de Control para evaluar los componentes, amenazas y controles del proceso de fabricación y venta de productos; los resultados demuestran alto riesgo en las variables paralización de la producción y cartera, para lo cual la organización cuenta con políticas que mitigan dichos riesgos: sustitución de mano de obra mediante la modernización de procesos, condiciones de crédito, aumento de capital, entre otros.

La organización puede incrementar una política organizacional de Gestión Integral de Riesgos permanente, a fin de prevenir ciertos tipos de riesgos en caso de ocurrencia y reducir los efectos que estos originen dentro de la compañía.

INTRODUCCIÓN

Ante los cambios económicos que enfrenta el sector productivo en la actualidad, surge la necesidad de un estudio para identificar los diferentes tipos de riesgo en las distintas áreas de la unidad productiva para conocer el grado de vulnerabilidad y si existen, las estrategias apropiadas para contrarrestar los riesgos asociados con la actividad.

Se produce riesgo cuando hay probabilidad de que algo negativo suceda o que algo positivo no suceda, la ventaja de una empresa es que conozca claramente los riesgos oportunamente y tenga la capacidad para afrontarlos. El Riesgo es un concepto que bien podríamos llamar vital, por su vínculo con todo lo que hacemos, casi podríamos decir que no hay actividad de la vida, de los negocios o de cualquier asunto que se nos ocurra, que se encuentra exento de riesgo.

Por este motivo el análisis de riesgos es un estudio muy importante en la organización ya que permitirá palpar de una manera clara la situación actual de la empresa, y su comportamiento en el mercado; de igual forma evitar posibles crisis dentro de la organización al originarse un problema para el cual la empresa no tenga ningún plan de contingencia tanto interno como externo.

1 LA ORGANIZACIÓN DE ESTUDIO

1.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA DE SANITARIOS Y GRIFERÍAS Y SU ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La empresa objeto de estudio, que se denominará "D", se dedica a la fabricación y comercialización de grifería, porcelana sanitaria, accesorios para baño, cerámica para pisos y paredes y todos los accesorios complementarios que se requiere para instalar baños, cocinas y en general en todo tipo de instalaciones sanitarias

Al 31 de diciembre del 2011 y 2010, el personal total de la compañía alcanza 1.016 y 973 empleados respectivamente, que se encuentran distribuidos en los diversos segmentos operacionales¹, los cuales se encuentran comprometidos en la fabricación y comercialización de productos de excelente calidad, brindando el mejor servicio personalizado y atención al cliente.

Los inicios de la organización fueron en Attendorn - Alemania, a fines del siglo XIX; cuando su fundador creó el primer centro de negocios de la organización.

En América logró situarse en varios países como se detalla a continuación:

En 1921, en Buenos Aires - Argentina, se crea la primera fábrica en Latinoamérica.

¹ Datos obtenidos de los Estados Financieros auditados de la organización.

En 1977; se implementan el proyecto industrial para el Grupo Andino, en Quito – Ecuador, y se establece la alianza estratégica con Docol, en Joinville - Brasil.

En 1985 se crea una sucursal en Chicago – USA.

La organización se compone actualmente de un grupo de empresas en América en constante y sólida evolución. La capacitación, tecnología, innovación y el monitoreo permanente del mercado constituyen las bases de su liderazgo.

En América, tiene una facturación en ventas histórica superior a los 200 millones de dólares anuales y cuentan con un recurso humano conformado por más de 4.000 personas que día a día se encuentra cerca de las necesidades de sus clientes, en sus 7 plantas de producción:

Cuadro No. 1

PLANTAS DE PRODUCCIÓN EN AMÉRICA LATINA

Año 2012

PAÍS	AÑO DE CREACIÓN	SUPERFICIE Cubierta de Producción en m²	PERSONAL CONTRATADO Número de empleados	TIPO DE PLANTA
Argentina	1921	56.000	1.100	Grifería
Ecuador	1977	12.176	303	Grifería
Brasil	1980	32.0000	800	Grifería
Ecuador	1990	2.467	67	Grifería
Argentina	1911	60.000	700	Porcelana Sanitaria
Argentina	1972	45.000	600	Porcelana Sanitaria
Ecuador	1995	17.334	279	Porcelana Sanitaria

Fuente: Información obtenida de la organización

Elaborado por: Belén Llumiquinga

En Argentina y Ecuador cuenta con plantas industriales tanto de grifería como de porcelana sanitaria. En el año de 1990 refuerza su planta industrial de grifería en el Ecuador, y logra consolidar en su totalidad la industria en el año de 1995, convirtiéndose en una empresa que aporta a la producción nacional y al nivel de empleo.

1.1.1 Misión

Satisfacer las necesidades del mercado con productos para baño que reúnan alta tecnología, excelente calidad, diseño y confiabilidad, todo esto dentro de un marco de altos valores éticos.

1.1.2 Valores Corporativos

- **Conducta ética:** Actuar con honestidad, cumplir con la palabra dada y con las obligaciones emergentes de las relaciones personales, empresariales y comunitarias. Es el respeto mutuo, la base de las relaciones entre las personas.
- **Actitud de superación en el trabajo:** buscar ser los mejores en lo que se hace, capacitándose y aprendiendo, actuando con creatividad y vocación de servicio, trabajando con sentido de equipo.
- **Buen ambiente laboral:** desarrollar las tareas en un ámbito donde las personas se relacionen en forma cordial, amable y con espíritu de colaboración.

1.1.3 Objetivos Empresariales

- Ser una empresa de alcance internacional, orientada a productos diferenciados, de alto valor agregado, enfocados en la Investigación y desarrollo, el diseño, la calidad y el servicio.
- Actuar con vocación de servicio.
- Ser altamente competitivos.
- Seguir siendo una empresa familiar, donde la pertenencia sea importante para sus socios.
- Lograr que la empresa resulte atractiva para sus integrantes, y que sea un ámbito de desarrollo personal donde se relacionen en forma cordial, amable y con espíritu de colaboración.

1.1.4 FODA Institucional

Para conocer las falencias y ventajas de la organización tanto internas como externas se ha trabajado conjuntamente con la Jefatura de Comercio Exterior, y luego de varias interrogantes que le fueron planteadas, se ha obtenido el siguiente FODA organizacional:

Cuadro No. 2**MATRIZ FODA****Empresa “D”*****AÑO 2012**

FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Garantía del producto ofertado, y de calidad ✓ Amplias oportunidades de aprendizaje ✓ Liquidez ✓ Créditos de 30, 60 y 90 días con proveedores europeos, con crédito directo, sin necesidad de intervención bancaria ✓ Negociación con proveedores para conseguir materias primas y servicios logísticos a precios inferiores. ✓ Marca reconocida ✓ Manejo de proveedores alternos en las principales materias prima para evitar la paralización de producción en la planta. ✓ Buen sistema de empaque y distribución a salas de venta y distribuidores lo que evita daños y pérdidas del producto. ✓ La merma de productos es mínima.
OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Eliminación de aranceles de la mayoría de insumos, materia prima, repuestos y maquinaria en importaciones ✓ Oferta de proveedores logísticos por el tamaño de empresa. ✓ Sector inmobiliario en constante crecimiento y mercado ofertante constante ✓ Filiales internacionales ✓ Relación de dependencia de personas con capacidades especiales las cuales originan una deducción en el pago de impuestos. ✓ El buen manejo en la aduana, ha permitido a la organización manejar aforos automáticos sin necesidad de un aforo manual
DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de trabajo en equipo, poca coordinación entre planta y administrativos. ✓ Ambiente inadecuado entre funcionarios (obreros y administrativos) ✓ Falencias en departamento de personal ✓ Pliego de peticiones por parte de obreros enviada al Ministerio de Relaciones Laborales ✓ Falta de stock para cubrir la demanda ✓ El margen de utilidad de exportaciones es mínimo, considerando que el mayor volumen de exportaciones van a las filiales (Colombia y Perú) ✓ Falta de sistemas que optimicen procesos ✓ Escasa estabilidad laboral ✓ Falta de creación en diseños para oferta de productos nuevos.
AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Precios bajos por parte de la competencia ✓ Productos que son ofertados por parte de la competencia lo que origina la segregación del mercado y la exclusión de la marca por parte de ciertos segmentos de clientes ✓ Pérdida significativa de filiales, que originen que la empresa asuma pérdidas económicas por filiales internacionales ✓ Falta de cumplimiento por falta de proveedores a los cuales se les ha guardado lealtad ✓ Problemas para ofertar el producto a Centro América ya que las navieras no llegan a ese destino por los altos precios que le representa arribar en esos puertos.

* Para este estudio nos referiremos en todos los aspectos a la organización como la Empresa “D”

Fuente: Entrevista con Jefatura de Comercio Exterior

Elaborado por: Belén Llumiquinga

1.1.5 Estructura Organizacional

La estructura organizacional en América se aprecia en el Gráfico No. 1

Gráfico No. 1



Fuente: Información obtenida de la organización

Elaborado por: Belén Llumiquinga

Dentro de su estructura administrativa, se puede visualizar que no consta la Gerencia General, de lo que se ha consultado en la organización, manifiestan que únicamente la Presidencia Ejecutiva se considera como máxima autoridad y de ella se derivan las Vicepresidencias y Gerencias de Áreas con las cuales se coordina y ejecuta el trabajo en la organización.

Con filiales establecidas en Colombia, Ecuador y Perú; el grupo empresarial ha consolidado un marcado liderazgo que empieza a expandirse hacia los mercados de Centroamérica y el Caribe.

Adicionalmente cuentan con una estructura de varias "Salas de Exhibición y Ventas"; y, más de 300 distribuidores autorizados en el Área Andina.

La empresa incorpora tecnologías de punta en la fabricación de porcelana sanitaria y griferías. Cuenta así mismo, con un taller moderno para la elaboración de herramientas, matrices y moldes.

La organización como se indicó incluye a un grupo de empresas en constante y sólida evolución. La capacitación, tecnología, innovación y el monitoreo permanente del mercado constituyen las bases de su liderazgo.

Entre sus metas de negocios constan: el mantener un sistema de calidad en mejora continua para alcanzar la excelencia en sus productos y servicios. Igualmente, inculca en sus empleados una filosofía de calidad individual para lograr la del equipo.

Para cumplir con ese compromiso de superación permanente en su gestión de calidad, ha invertido en tecnología de *Business Intelligence* para traer herramientas de apoyo a las decisiones de negocios. Inicialmente enfocándose en las áreas comerciales y de ventas. El principal desafío de la empresa es transformar los datos transaccionales en información gerencial.

Las estadísticas históricas de calidad, indican que los reclamos alcanzan 0.0016 por ciento de las piezas fabricadas.

En la fabricación de sanitarios el 93.6 por ciento de la producción es calidad de exportación; se afirma que es la única industria en el continente que: "Vende Sólo Productos de Primera Calidad".

Cuenta con un Departamento de Diseño Industrial de más de 30 personas, las que están permanentemente creando nuevos productos para el mercado. Por lo que se caracterizan por imponer tendencias y diseños nuevos en todos los países que opera.

Posee una gran variedad de productos: En porcelana sanitaria existe más de 50 opciones de inodoros, más de 40 variedades de lavabos y más de 15 colores disponibles.

En grifería se aprecia más de 40 diferentes líneas de diseño, más de 5.000 alternativas de productos, más de 20 acabados disponibles y adicionalmente más de 20 colecciones de accesorios para baño.

Sus productos cumplen con normas internacionales que exigen que la porcelana sanitaria tenga un nivel de absorción menor al 0.5 por ciento, para garantizar higiene.

Igualmente, los productos de grifería cumplen con normas internacionales que restringen la utilización de plomo en las aleaciones para fabricación de grifería, contribuyendo a proteger la salud de los usuarios de su producción.

1.2 LEYES Y POLÍTICAS ASOCIADAS A LA INDUSTRIA DE SANITARIOS Y GRIFERÍAS

Cabe mencionar que al ser una empresa industrial la cual realiza diferentes actividades de exportación e importación dentro de sus actividades económicas, se rige por varias leyes, sin embargo para el estudio se consideran aquellas que afectan al desenvolvimiento normal de la industria y que generan un impacto alto dentro de la organización:

1.2.1 Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones

Publicado con registro oficial No. 351, del 29 de Diciembre del 2010, cuyo objeto según consta en su Artículo 3, establece: “El presente Código tiene por objeto regular el proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades e inversiones productivas orientadas a la realización del Buen Vivir. Esta normativa busca también generar y consolidar las regulaciones que potencien, impulsen e incentiven la producción de mayor valor agregado, que establezcan las condiciones para incrementar productividad y promuevan la transformación de la matriz productiva, facilitando la aplicación de instrumentos de desarrollo productivo, que permitan generar empleo de calidad y un desarrollo

equilibrado, equitativo, eco-eficiente y sostenible con el cuidado de la naturaleza.

1.2.2 Ley Orgánica de Aduanas

“Art. 1.- Ámbito de aplicación.- La presente Ley regula las relaciones jurídicas entre el Estado y las personas que operan en el tráfico internacional de mercancías dentro del territorio aduanero. Mercancías son los bienes corporales muebles de cualquier clase.”

Dentro de la última clasificación de los aranceles, se eliminaron aranceles que ayudaron a la industria en la reducción de costos y facilita su comercialización.

1.2.3 Arancel Nacional de Importaciones del Ecuador

El arancel de importación es un instrumento que permite la elaboración de estadísticas, facilita las operaciones de comercio y básicamente el desarrollo de un país.

1.2.4 Política Industrial del Ecuador

Se elabora una política industrial que establece principios, estrategias, objetivos, planes de acción, programas y proyectos, y contempla una importante participación y articulación del sector público y privado, además de

la academia lo que permitirá iniciar una nueva etapa de industrialización, acorde con los cambios de orden económico, social y político que vive el país.

1.2.5 Ley de Comercio Exterior e inversiones

“Art. 1.- La presente Ley tiene por objeto normar y promover el comercio exterior y la inversión directa, incrementar la competitividad de la economía nacional, propiciar el uso eficiente de los recursos productivos del País y propender a su desarrollo sostenible e integrar la economía ecuatoriana con la internacional y contribuir a la elevación del bienestar de la población.”

1.2.6 Certificados de Origen

Cualquier tipo de producto requiere de un Certificado de Origen para comprobar su procedencia en el país de destino con el objeto de verificar el cumplimiento de las normas internacionales de origen y aplicación de preferencias arancelarias otorgadas por el país de destino. Este certificado es emitido en el Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) y por las Cámaras de Comercio, Industrias o Producción, para países de destino en la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), Comunidad Andina de Naciones (CAN) y MERCOSUR.²

² [<http://www.proecuador.gob.ec/faq/certificado-de-origen>]

1.2.7 Calificación ISO

Procedimientos generales por cada área establecidos bajo la norma ISO.

1.2.8 Eliminación de Aranceles en Importaciones

(Legislación Aduanera) que originaron beneficios a la industria.

1.3 BREVE DESCRIPCIÓN DEL SECTOR MANUFACTURERO QUE ABARCA LA INDUSTRIA DE SANITARIOS Y GRIFERÍAS

La empresa que se analiza corresponde a la industria manufacturera; después del comercio, es el sector que más aporta a la economía del país, genera mayor número de plazas de trabajo directo, luego del sector de alimentos.

La industria manufacturera se encuentra dividida en 57 subsectores, dentro de las cuales se reflejan las actividades relacionadas a la transformación de materias primas en objetos elaborados.

Se puede analizar la evolución del aporte sectorial con relación al PIB en la industria manufacturera, en el siguiente cuadro a partir del año 2000, el cual refleja un crecimiento de este sector con respecto a la variable mencionada:

CUADRO No. 3**APORTE SECTORIAL CON RELACIÓN AL PIB****Período 2000 - 2010****(En Porcentaje)**

Período / Industrias	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	9,4	9,5	9,3	9,6	9,1	9,3	9,2	9,4	8,9	8,9	8,7	8,6
Explotación de minas y canteras	10,2	10,0	9,3	10,1	13,2	12,8	12,9	11,7	11,0	10,5	10,1	9,7
Industrias manufacturas	15,2	15,0	14,7	14,2	13,7	13,6	13,6	13,7	14,1	14,0	13,6	13,4
Construcción	6,0	7,1	8,2	7,9	7,7	8,0	8,0	7,9	8,1	8,5	8,7	9,8
Comercio al por mayor y al por menor	11,2	11,3	11,1	11,1	10,7	10,8	10,7	10,5	10,9	10,6	11,0	10,9
Transporte y almacenamiento	8,4	8,4	8,3	8,4	8,1	8,3	8,6	8,8	9,1	9,5	9,3	9,4

Fuente: Banco Central del Ecuador Boletín Anuario No. 34 Año 2012 – Cuentas Nacionales**Elaborado por:** Belén Llumiquinga

El análisis de la tasa de variación de la industria manufacturera a partir de la dolarización muestra una recuperación, desde 2.3 por ciento en el año 2001 a un 4.5 por ciento en el año 2005, sin embargo en el 2006 registra un deterioro ubicándose en 4.1 por ciento y 3.2 para el año 2007. En promedio, la tasa de crecimiento anual de la industrial desde el año 2001 al 2010 alcanza el 2.7 por ciento, lo cual significa casi tres puntos porcentuales por debajo de la Meta 11.1 definida en el Plan Nacional de Desarrollo para el año 2010, en el que se esperaba llegar a una tasa de crecimiento promedio anual del PIB industrial igual al 5.5 por ciento.³

³ Política Industrial del Ecuador 2008 – 2012. p. 19.

CUADRO No. 4**VALOR AGREGADO DE LAS INDUSTRIAS****Tasas de Variación****Período 2000 - 2010****(En Porcentaje)**

Período / Industrias	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Industrias manufacturas	2,3	1,8	-0,2	4,4	4,5	4,1	3,2	9,1	0,8	0,3	5,7

Fuente: Banco Central del Ecuador Boletín Anuario No. 34 Año 2012 – Cuentas Nacionales

Elaborado por: Belén Llumiquinga

La Industria de Sanitarios y Griferías, pertenece a la Industria Manufacturera, sus ingresos no tienen un peso significativo frente al PIB total, ya que existe gran cantidad de industrias en esta rama, tales como: la producción y elaboración de alimentos y bebidas, elaboración de productos químicos y de automotores, contribuyendo con un 50% del total de los ingresos operacionales del sector.

Con el fin de conocer el total ingresos, que aporta la industria de sanitarios y griferías a la Industria Manufacturera, se toma como referencia el código CIIU, “La CIIU es una clasificación uniforme de las actividades económicas por procesos productivos. Su objetivo principal es proporcionar un conjunto de categorías de actividades que se pueda utilizar al elaborar estadísticas sobre ellas. Tiene por objeto satisfacer las necesidades de los que buscan datos clasificados referentes a categorías comparables internacionalmente de tipos específicos de actividades económicas”.⁴

⁴ [<http://www.gerencie.com/codigos-ciiu.html>]

Sin embargo, para el análisis de la Industria se unificará los códigos CIIU que se detallan a continuación, los cuales se han tomado en referencia a las actividades que desarrolla la organización:

CUADRO No. 5

CÓDIGOS CIIU DE LA ORGANIZACIÓN SEGÚN SUS ACTIVIDADES

Período 2008 -2010

AÑOS	CÓDIGO CIIU	DESCRIPCIÓN
2008 y 2009	D 2899	Fabricación de otros productos elaborados de metal n.c.p.
	D 2691	Fabricación de productos de cerámica no refractaria para uso no estructural.
2010 y 2011	C 259	Fabricación de otros productos elaborados de metal n.c.p.
	C 239	Fabricación de otros productos de cerámica y porcelana

Fuente: Revisión 3 y 4 del CIIU.

Elaborado por: Belén Llumiquinga

A partir del año 2010 se realiza una revisión a la clasificación CIIU, por lo que a la organización le corresponde otra clasificación (Cuadro No. 5)

Para el análisis, se toma los ingresos operacionales de cada uno de los códigos CIIU, frente al total de ingresos de la industria manufacturera.

Cuadro No. 6

**RESUMEN DE INGRESOS Y PARTICIPACIÓN EN LA INDUSTRIA
EN PORCENTAJE**

Período 2008 - 2011

(En millones de dólares)

AÑO	TOTAL INGRESOS OPERACIONALES INDUSTRIA MANUFACTURERA	TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	PARTICIPACIÓN EN PORCENTAJE
2008	17,02	256	1.50%
2009	16,47	185	1.12%
2010	14,49	723	4.99%
2011	18,70	1,477	7.90%

Fuente: Anuario Estadístico de la Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Belén Llumiquinga

En el año 2011, las actividades de la organización, representan un 7.90 por ciento del total de la industria manufacturera, pese al incremento de sus ingresos en el año 2011 y su participación dentro de la manufactura tiene una representación bastante baja, sin olvidar que dentro de la industria manufacturera se encuentra una cantidad enorme de industrias las cuales en su totalidad aportan de manera significativa a la producción del país.

En el cuadro que sigue se aprecia el número de compañías en la rama de la manufactura y en la industria que se encuentra la empresa de sanitarios y griferías.

Cuadro No. 7**NÚMERO DE COMPAÑÍAS EN LA INDUSTRIA****Del 2008 - 2011****Número de compañías**

DETALLE	D	2008			
	Industrias Manufactureras	D 2691	D 2899	TOTAL	EN PORCENTAJE
Número de compañías	3,476	10	26	36	1.04%

DETALLE	D	2009			
	Industrias Manufactureras	D 2691	D 2899	TOTAL	EN PORCENTAJE
Número de compañías	3,402	11	28	39	1.15%

DETALLE	C	2010			
	Industrias Manufactureras	C 239	C 259	TOTAL	EN PORCENTAJE
Número de compañías	3,902	147	85	232	5.95%

DETALLE	C	2011 (NEC Y NIIF)			
	Industrias Manufactureras	C 239	C 259	TOTAL	EN PORCENTAJE
Número de compañías NEC	3,102	115	69	184	
Número de compañías NIIF	472	26	7	33	
TOTAL	3,574	141	76	217	5.93%

Fuente: Anuario Estadístico de la Superintendencia de Compañías**Elaborado por:** Belén Llumiquinga

En el año 2009 el número de compañías de la industria manufacturera tiene una disminución, sin embargo la participación de la industria ha tenido un incremento durante los tres años, su mayor crecimiento se registra en el año 2010, y representa un 5.9 por ciento del total de empresas de la industria manufacturera.

1.4 ANÁLISIS DEL COMERCIO EXTERIOR DE LA INDUSTRIA DE SANITARIOS Y GRIFERÍAS EN EL ECUADOR

La entidad económica que se analiza está orientada al mercado interno ya que la mayoría de importaciones corresponde a insumos para el producto terminado y su posterior oferta en el mercado local; las exportaciones se limitan a partes de griferías elaboradas en las plantas industriales.

Los valores que se detallan a continuación tanto en importaciones como exportaciones muestran que se trata de una compañía demandante de divisas, ya que importa más de lo que exporta.

La organización desglosa sus importaciones y exportaciones en griferías, sanitarios y mundo selecto que corresponde al producto terminado, como se detalla a continuación:

CUADRO No. 8

EXPORTACIONES

Año 2009 - 2011

(En miles de dólares)

	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011
GRITERÍA	25,60	32,68	21,33
SANITARIOS	37,72	49,70	43,69
MUNDO SELECTO	0,47	0,29	0,05
TOTAL	63,80	82,67	65,08

Fuente: Información obtenida de la organización

Elaborado por: Belén Llumiquinga

CUADRO No. 9**IMPORTACIONES****Año 2009 al 2011****(En miles de dólares)**

	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011
GRITERÍA	56,73	130,88	100,15
SANITARIOS	21,49	26,27	33,09
MUNDO SELECTO	5,40	4,74	6,82
TOTAL	83,62	161,89	140,06

Fuente: Información obtenida de la organización**Elaborado por:** Belén Llumiquinga**CUADRO No. 10****CONSOLIDADO DE****EXPORTACIONES E IMPORTACIONES****Año 2009 al 2011****(En millones de dólares)**

AÑO	EXPORTACIONES	IMPORTACIONES	DIFERENCIA
2009	6,38	8,36	1,98
2010	8,27	16,19	7,92
2011	6,51	14,01	7,50
TOTAL	21,15	38,56	17,40

Fuente: Información obtenida de la organización**Elaborado por:** Belén Llumiquinga

Los productos que importa se refieren a partes y piezas tanto de grifería como de sanitarios para elaborar el producto terminado y ofertarlo al mercado nacional, sin embargo la organización no exporta producto terminado, limitándose únicamente a la exportación de partes de griferías.

En el año 2011, tanto importaciones como exportaciones descendieron debido a la baja económica a la que se vieron expuestas las filiales de la organización ubicadas

en Colombia, Perú y Argentina, lo que inclusive provocó que en la evaluación final anual generen pérdidas durante ese año, lo que provocaba menor ventas de productos hacia las filiales y de igual menor requerimiento de materia prima para la fabricación del producto.

1.5 LA ORGANIZACIÓN A NIVEL INTERNACIONAL

La empresa tiene varias plantas industriales ya de grifería, ya de sanitarios, ubicadas en Argentina y Brasil, además de Ecuador.

Sus actividades de comercio exterior, tanto en importaciones como exportaciones ha permitido que la empresa se mantenga sólida en el mercado y genere una confianza tanto en sus clientes como proveedores.

Las exportaciones se dirigen principalmente a Centro América y Panamá; sanitarios y griferías son los productos enviados, aunque las exportaciones de grifería son escasos.

La empresa con plantas de alta tecnología realiza las siguientes importaciones que garantizan la calidad de sus productos:

- Casi todos los químicos a utilizarse en la producción son importados de países de la Unión Europea.
- Ciertos modelos de sanitarios son elaborados en Alemania, España e Italia.

- Materia Prima de Inglaterra para la fabricación de sanitarios.
- De China se importa grifería y piezas sanitarias.
- De Taiwan partes y piezas.

Como proyectos futuros han propuesto las siguientes estrategias:

- Proyectos de negociación con Cuba para realizar la exportación de sanitarios y griferías, los cuales se encuentran actualmente en proceso.
- Adquisición de una maquinaria para tratamiento de aguas, para procesamiento de efluentes producidos en la fabricación de sanitarios.
- Adquisición de tornos para las plantas.

Todo esto con el objetivo de lograr un completo posicionamiento en la industria en la cual se encuentra y mejorar su competitividad a nivel internacional para poder ofertar sus productos a nuevos mercados.

1.6 ACTUALES Y FUTUROS COMPETIDORES EN LA INDUSTRIA

En referencia al último estudio de mercado que la organización realizó, se ha extraído los datos más relevantes que permiten tener una idea general de cuál es su situación actual en el mercado y los competidores que tiene a nivel nacional e internacional.

El estudio de mercado se enfocó en dos segmentos: consumo de Sanitarios y Griferías en los hogares y se ha encuestado la demanda de profesionales divididos en dos áreas: construcción y plomería.

Para el estudio de mercado se ha realizado un análisis individual para Sanitarios y Grifería a nivel nacional.

1.6.1 Estudio de Mercado de Sanitarios

Para mantener la reserva de la unidad que se analiza, se asignó una letra a cada participante de mercado y se marcó con un asterisco al caso de estudio.

Cuadro No. 11

PREFERENCIA DE MARCA EN HOGARES AL AÑO 2011 (En porcentaje)

MARCA	HOGARES
A	1.00
B	3.00
C	67.00
D *	26.00
E	0.00
G	1.00
H	1.00
Ninguna	1.00
TOTAL	100.00

Fuente: Estudio de mercado realizado por la organización

Elaborado por: Belén LlumiQuinga

Cuadro No. 12**PREFERENCIA DE MARCA EN PROFESIONALES****AL AÑO 2011****(En porcentaje)**

MARCA	PROFESIONALES	
	Constructores	Plomeros
A	5.00	0.00
B	5.00	2.00
C	30.00	54.00
D *	55.00	42.00
F	0.00	2.00
Ninguna	5.00	0.0
TOTAL	100.00	100.00

Fuente: Estudio de mercado realizado por la organización**Elaborado por:** Belén Llumiquinga

A partir de los cuadros No. 10 y No. 11 que se sustentan en el estudio del mercado, en lo que respecta a preferencia de marca en hogares, ocupa un segundo lugar, existe una empresa que es su principal competencia en el mercado local y a la cual los consumidores prefieren. En relación a los profesionales constructores tienen un amplio manejo del mercado y preferencia por parte de los consumidores no así con los plomeros que prefieren otras marcas, ocupando la empresa el segundo lugar.

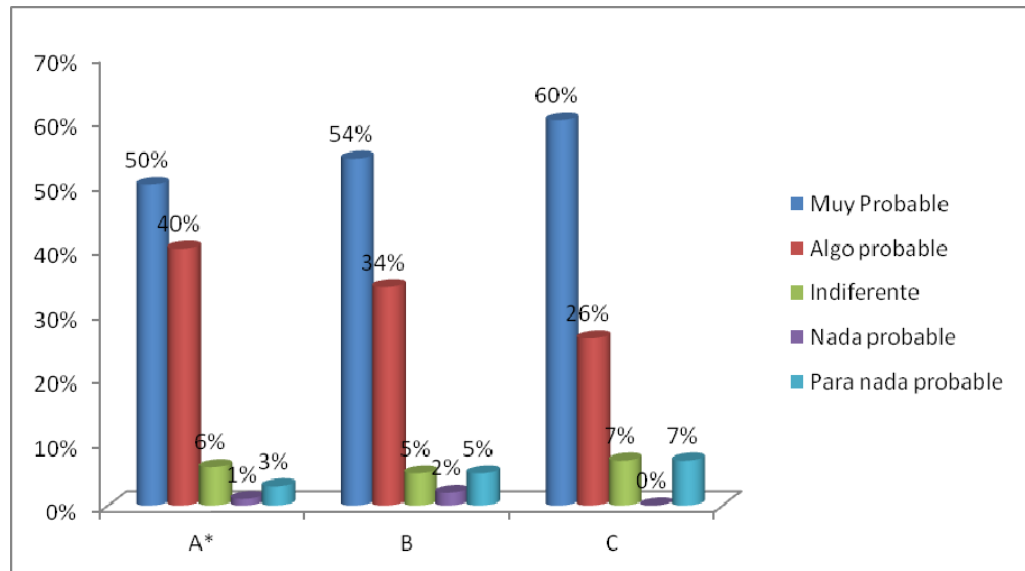
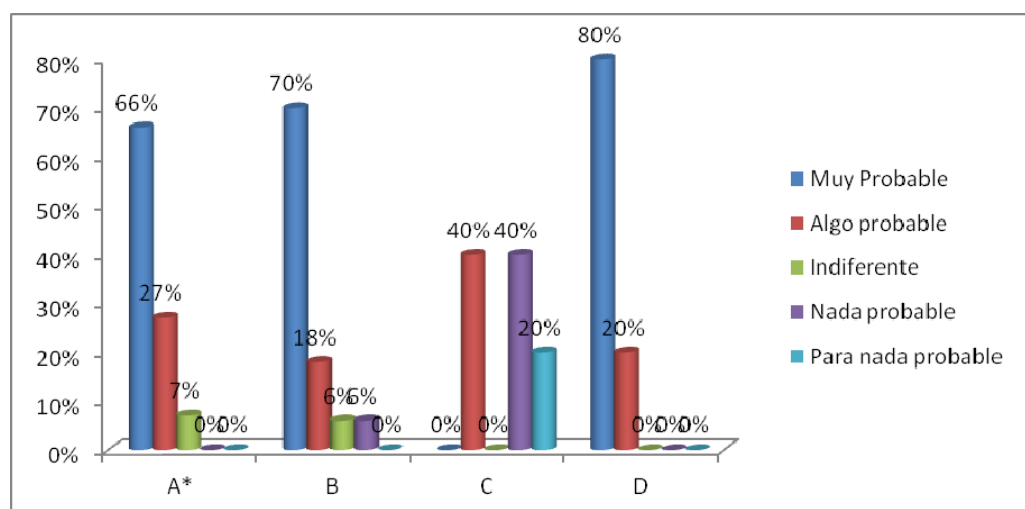
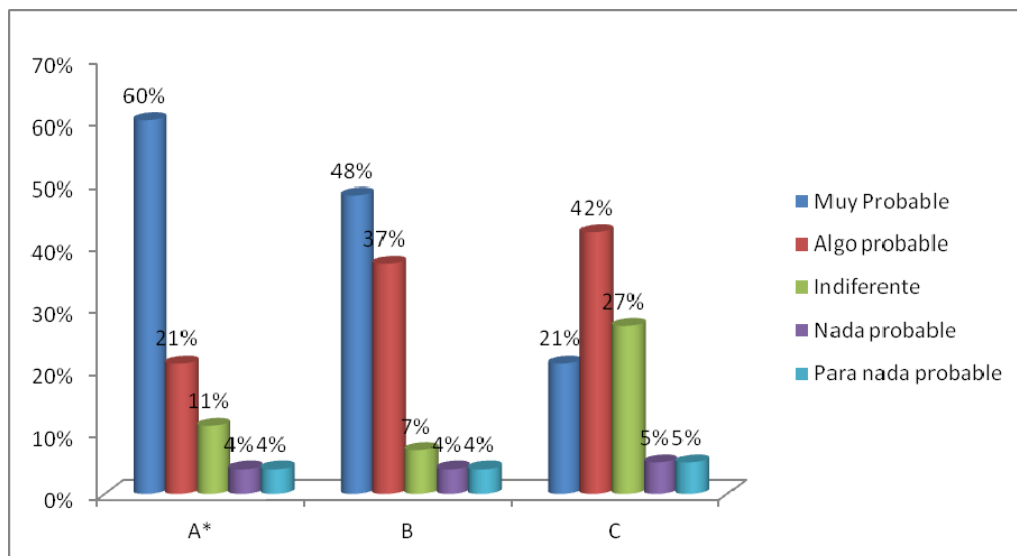
Gráfico No. 2**INTENCIÓN DE FUTURA COMPRA EN HOGARES****AL AÑO 2011****(En porcentaje)****Fuente:** Estudio de mercado realizado por la organización**Elaborado por:** Belén Llumiquinga**Gráfico No. 3****INTENCIÓN DE FUTURA COMPRA EN PROFESIONALES****CONSTRUCTORES****AL AÑO 2011****(En porcentaje)****Fuente:** Estudio de mercado realizado por la organización**Elaborado por:** Belén Llumiquinga

Gráfico No. 4

**INTENCIÓN DE FUTURA COMPRA EN PROFESIONALES
PLOMEROS
AL AÑO 2011**



Fuente: Estudio de mercado realizado por la organización

Elaborado por: Belén Llumiquire

Dentro de la intención de futura compra que es la variable que aporta al estudio, los hogares y profesionales constructores se inclinan hacia otras marcas que existe en el mercado, por su parte los profesionales plomeros muestran preferencia por la marca de la organización.

De los datos obtenidos en el estudio de mercado, los encuestados indicaron que la marca de la compañía en estudio es calificada de la siguiente manera:

- De calidad (59%)
- Diseños atractivos (20%)
- Líder del mercado (18%)

El competidor más fuerte es de origen nacional, y sus productos son:

- De calidad (54%)
- Económicos (32%)
- Marca reconocida (24%)

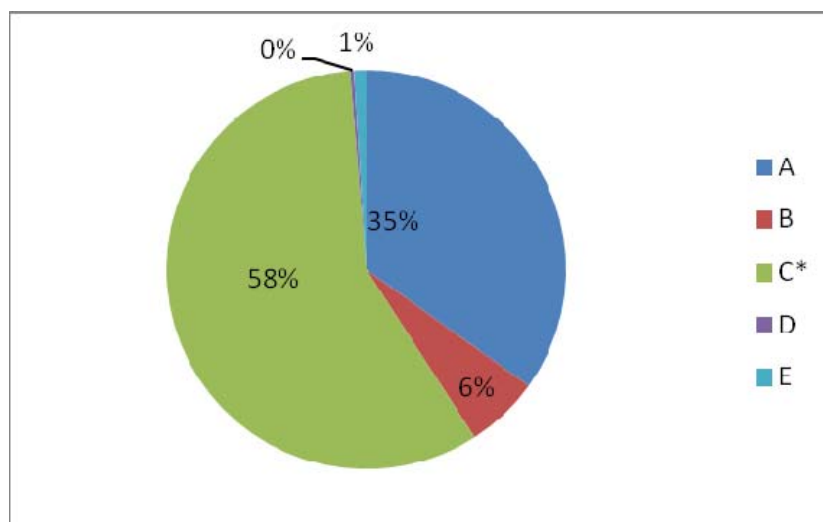
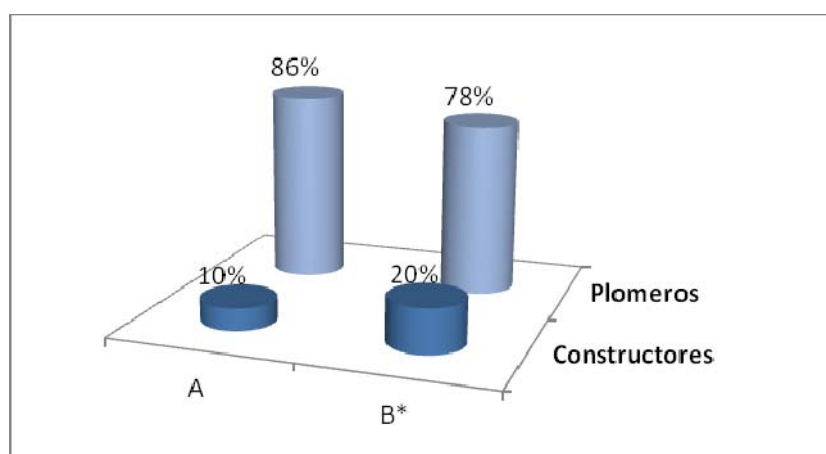
Los productos del tercer competidor se consideran en el mercado:

- De calidad (60%)
- Marca reconocida a nivel nacional (50%)
- Económica (40%)

Los resultados no suman 100 por ciento en virtud de que se tratan de variables independientes, y para análisis, se ha considerado el valor que mayor porcentaje de representación tiene en cuanto a preferencia por parte de los consumidores.

1.6.2 Estudio de Mercado de Griferías

De igual forma se asigna una letra a cada participante del mercado y la organización que se estudia se identifica con un asterisco.

Gráfico No. 5**PREFERENCIA DE MARCA EN HOGARES****Al año 2011****(En porcentaje)****Fuente:** Estudio de mercado realizado por la organización**Elaborado por:** Belén Llumiquinga**Gráfico No. 6****PREFERENCIA DE MARCA EN PROFESIONALES****(Constructores y Plomeros)****Año 2011****Fuente:** Estudio de mercado realizado por la organización**Elaborado por:** Belén Llumiquinga

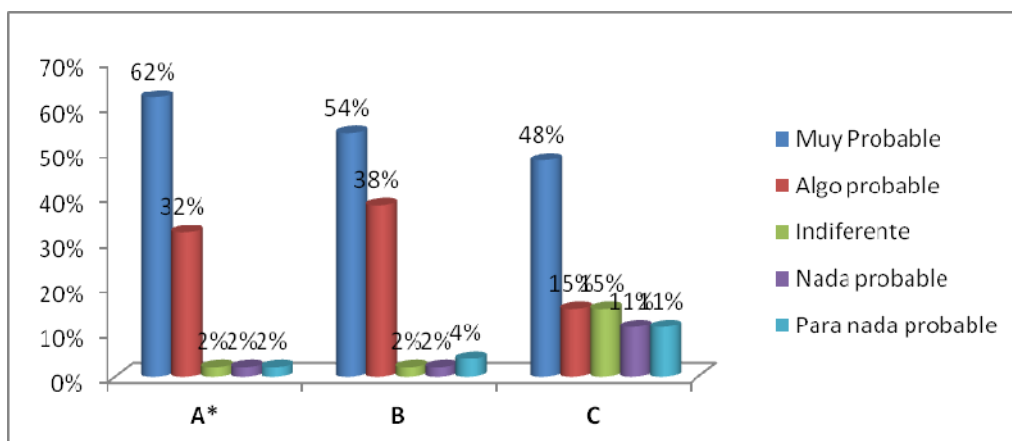
A diferencia de los sanitarios, en lo que respecta a grifería, la organización tiene una amplia preferencia por la marca tanto en hogares como en

profesionales constructores. En cuanto al área de plomeros, aún existe preferencia por las otras marcas que se ofertan en el mercado.

Gráfico No. 7

INTENCIÓN DE FUTURA COMPRA EN HOGARES

Año 2011



Fuente: Estudio de mercado realizado por la organización

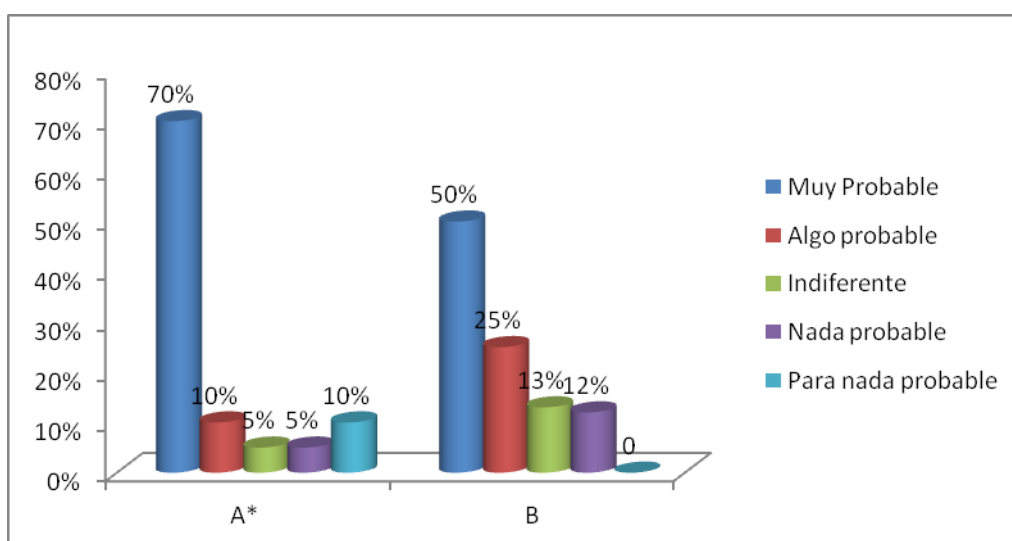
Elaborado por: Belén Llumiquinga

Gráfico No. 8

INTENCIÓN DE FUTURA COMPRA EN PROFESIONALES

CONSTRUCTORES

Año 2011

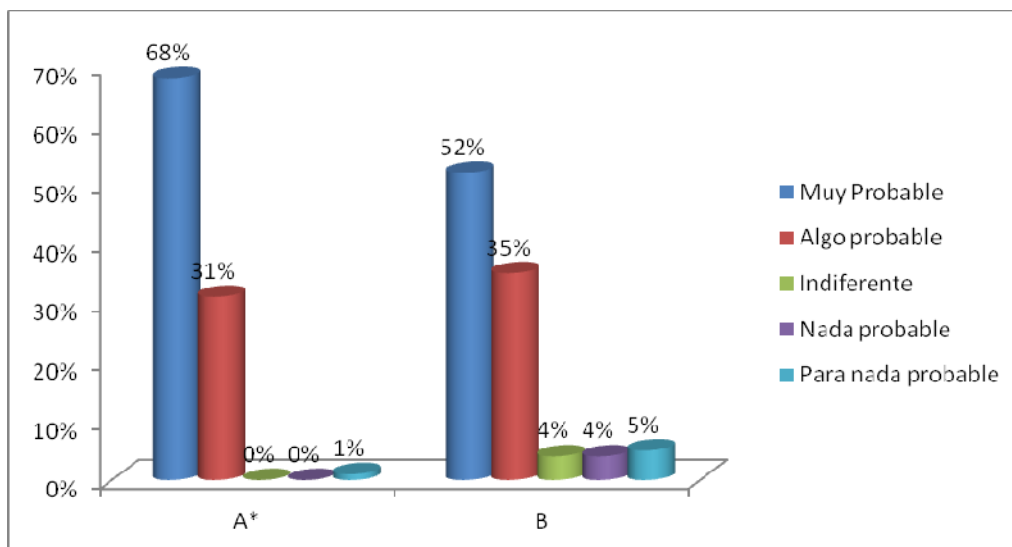


Fuente: Estudio de mercado realizado por la organización

Elaborado por: Belén Llumiquinga

Gráfico No. 9

**INTENCIÓN DE FUTURA COMPRA EN PROFESIONALES
PLOMEROS
(Año 2011)**



Fuente: Estudio de mercado realizado por la organización

Elaborado por: Belén Llumiquinga

En la intención de futura compra, se observa que los consumidores tienen una amplia inclinación hacia la marca tanto en hogares como en profesionales constructores y plomeros, y la marca de la organización en griferías es calificada de calidad en un 49 por ciento, y resistente y duradera en un 43 por ciento.

La organización tiene una buena aceptación a nivel nacional, y es competitiva, en lo que respecta a griferías; el segundo competidor del mercado tiene una amplia ventaja en el área de sanitarios ya que la mayor parte de la materia prima la obtiene de manera local a través de la explotación de sus minas de arcilla en el país, a diferencia de la empresa objeto de estudio que importa materia prima y por ende sus costos son más altos, como se verá en los capítulos siguientes.

La marca de la empresa en estudio se mantiene vigente en la mente de los consumidores y su competidor más fuerte corresponde a la producción de sanitarios. Sin embargo las marcas internacionales que en estos últimos años han entrado con fuerza en el mercado interno pueden afectar el nivel de ventas locales, especialmente por la oferta del producto a precios bajos.

Cabe recalcar que de igual forma la marca de la empresa que se analiza, se encuentra direccionada a un segmento de mercado de ingresos altos, por sus precios y diseños, y es por eso que la segunda marca tiene una amplia ventaja en este aspecto dentro del mercado por cuanto sus precios inferiores determinan una mayor cantidad demandada de sus productos.

2 RIESGO

2.1 CONCEPTO DE RIESGO

Al hablar de “riesgos” se piensa en la posibilidad de que ocurran eventos no deseados, sin embargo gran parte de los riesgos en los diferentes mercados ocurren por sucesos a los cuales no se les asocia ninguna probabilidad.

La palabra "riesgo" viene del Italiano Risicare, que significa desafiar, retar, enfrentar, atreverse. En el Nuevo Diccionario Español - Latino Etimológico se define como: peligro, lanzarse, arrojarse al peligro (De Miguel y el Marqués de Morante, 1887, pp-211). En algunos escritos se refiere a la proximidad de un daño.⁵

El riesgo en forma general, es una medida de la variabilidad de los eventuales resultados que se pueden esperar de un suceso. Tal vez la definición más simple e intuitiva de riesgo, es la que establece que es la posibilidad que ocurra una situación que afecte el cumplimiento de los objetivos a cualquier nivel.

Otra manera de entender que es riesgo, es a partir de lo que se espera que ocurra en una situación específica. Se considera riesgo a todo lo que pueda hacer que el resultado sea inferior a las expectativas. El proceso de toma de

⁵ R., MEJÍA. (2010). *Administración de Riesgos, un enfoque empresarial*. Colombia: Fondo Editorial Universidad EAFIT. p. 30.

decisiones se basa en definir qué hacer cuando es incierto lo que va ocurrir. Al tomar una decisión informada ante las posibles ocurrencias de un evento, se realiza un esfuerzo consciente por manejar el riesgo.⁶

A continuación se define al Riesgo según varios autores: Según J. Fred Weston y Eugene F. Brigham, "el riesgo se refiere a la probabilidad de ocurrencia de un evento desfavorable". Un concepto de riesgo desde el punto de vista de Saíz es el siguiente: "El riesgo está ligado a la incertidumbre que rodea en general a cualquier hecho económico, en el sentido de contingencias que pueden ocasionar pérdidas. Viene a ser el lado opuesto de la seguridad. El riesgo aumenta con el plazo de tiempo," por su parte Antonio Vico plantea que el riesgo "es un evento fortuito e incierto resultante de las acciones humanas, o por la acción de una causa externa, que puede intervenir en el alcance de las metas trazadas, causando daños directos o indirectos al patrimonio".

2.2 DIFERENCIA ENTRE RIESGO E INCERTIDUMBRE

Existen varios autores que definen al riesgo como incertidumbre, para una mejor comprensión de estos dos términos se acudido a varias fuentes de información, y lo más relevante que aporta a este estudio se describe a continuación:

En muchas ocasiones existe una identificación conceptual entre riesgo e incertidumbre; este último es un vocablo que constantemente aparece en diferentes lugares como equivalente de riesgo o viceversa.

⁶ O., MENDOZA. (2012). *Gestión Integral de Riesgos*. Bogotá: Consorcio Gráfico Ltda. p. 18.

Desde el punto de vista metodológico Saiz, propone dos tipos de incertidumbres:

1. Aquella incertidumbre que se deriva de no tener certeza de lo que ocurrió o está ocurriendo.
2. Aquella proveniente de la dificultad de prever el futuro.

La incertidumbre, duda o insuficiente conocimiento que en mayor o menor grado rodea a los hechos económicos y sus resultados, así como, la afectación y carácter no deseable de alguno de los efectos que, se derivan de ellos, constituyen las bases del riesgo.” La incertidumbre puede ser entendida como la imposibilidad de predecir o pronosticar el resultado de una situación en un momento dado. Esta imposibilidad se debe principalmente al desconocimiento o insuficiencia de conocimiento sobre el futuro, independientemente de que este desconocimiento sea reconocido o no por los individuos. Si conociéramos con certeza lo que va a suceder no estaríamos corriendo ningún riesgo.

Existen ocasiones donde conocemos con certeza que algo va a ocurrir, como es la muerte de una persona, el paso de un huracán, pero no tenemos certidumbre acerca de cuándo se producirá y la magnitud de los hechos. La diferencia entre riesgo e incertidumbre radica en el conocimiento del que toma las decisiones acerca de la probabilidad o posibilidad de que se obtenga el resultado esperado. Dicho de otra forma, el riesgo existe cuando la persona que toma la decisión puede calcular la probabilidad relacionada con el resultado. La incertidumbre

cuando el decidor no cuenta con información suficiente para determinar la probabilidad del suceso posible a materializarse, viéndose obligado a especular a fin de asignar a los diferentes resultados una probabilidad subjetiva.⁷

Se ha considerado el criterio de otro autor el cual define y ejemplifica al riesgo e incertidumbre de la siguiente manera:

Es importante diferenciar entre riesgo e incertidumbre. La incertidumbre existe siempre que no se sabe con seguridad lo que ocurrirá en el futuro. El riesgo es la incertidumbre que afecta negativamente el bienestar. Por ejemplo, hay incertidumbre de que mañana pueda llover, lo cual implica un riesgo para quien no lleve paraguas y una oportunidad para quien necesite rociar su jardín. Como se ve, oportunidad es la incertidumbre que mejora el bienestar de las personas, la cual cambia de una u otra de acuerdo con sus necesidades y expectativas. Toda situación riesgosa es incierta, pero puede haber incertidumbre sin riesgo.⁸

2.3 FACTORES QUE DETERMINAN EL RIESGO

Dentro de los factores que determinan el riesgo, se encuentran todas las variables que forman parte de la organización, las cuales pueden derivar de los recursos que la organización mantiene tales como recursos financieros, económicos, materiales, humano, entre otros.

⁷ [www.ecured.cu/index.php/Administración_de_riesgo_empresarial]

⁸ O. MENDOZA. (2012). *Op. Cit.* p. 18.

De igual forma al ser una industria que realiza exportaciones e importaciones a varios países, la tasa de cambio y la economía de cada uno de los países con los que negocia se convierte en un factor para evaluar el riesgo al que se enfrenta.

Los factores que determinan el riesgo se clasifican en relación a las actividades u operaciones que desarrolla la empresa.

Para objeto de estudio y de la investigación realizada se considera la clasificación obtenida en la página emagister.com, la cual establece la siguiente clasificación:

2.3.1 Factores de Riesgos Directos

Estos factores representan los riesgos relacionados con el desarrollo de las actividades de las unidades, es decir, con cada uno de los procesos y pueden ser:

2.3.1.1 Factores Internos

Que son los que se relacionan con las áreas o unidades que participan en el proceso y pueden ser limitados razonablemente por las mismas. Estos factores pueden originarse en aspectos como estilo de liderazgo del área o sector examinado, nivel de motivación, espíritu corporativo en trabajos en equipo, exactitud e integridad de los procedimientos incluidos en el manual de procesos, etc.

2.3.1.2 Factores Externos

Son los que se relacionan con un proceso determinado pero a través de otras áreas de la entidad que proveen los recursos o están encargadas de su mantenimiento. Estos riesgos surgen de la interacción con otras áreas y no pueden ser limitados razonablemente por la unidad encargada del proceso.

Estos factores pueden originarse por incorporaciones y promociones del personal (Unidad de recursos humanos), gestión de viáticos y compras de activos fijos (Unidad financiera), mantenimientos de equipos (Unidad administrativa).

2.3.2 Factores de Riesgos Indirectos

Estos factores representan riesgos de la entidad que pueden afectar varios procesos y a varias áreas simultáneamente, es decir que no necesariamente existe una identificación específica y exclusiva con un proceso determinando. Estos riesgos se refieren también a las interacciones de la entidad con el entorno y pueden ser:

2.3.2.1 Factores Internos

Son los factores que corresponden a la entidad en general y se refieren principalmente a las relaciones de la administración con la unidad

responsable en un proceso determinado. Además se los considera internos, porque la entidad los puede modificar, por ejemplo:

- El rol de dirección.
- El grado de planificación y los cambios de prioridades por parte de la dirección general pueden originar riesgos que afectan a las unidades ejecutoras.
- El rol de la auditoría interna.
- El rol de los funcionarios.

2.3.2.2 Factores Externos

Son los que la entidad no puede manejar y solo se limita a monitorearlos, estos factores pueden ser prevenidos pero deben ser detectados de manera inmediata. Además hay que considerar que los factores identificados pueden no influir en un proceso determinado, sin embargo si el nivel de importancia lo amerita debe considerarse su tratamiento en los procesos correspondientes, por ejemplo:

- Incumplimiento de compromisos asumidos.
- Requerimientos de los usuarios.

- Modificaciones en la legislación y la normatividad aplicable respecto a la relación con la administración central.⁹

2.4 IMPORTANCIA DE LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS DENTRO DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL

Las condiciones en que las empresas se desarrollan actualmente, las relaciones económicas de las mismas, así como sus relaciones con las instituciones financieras y su entorno, exigen cada vez más, un riguroso estudio del conjunto de **riesgos** que objetivamente afrontan

Administrar el riesgo es administrar el negocio, ya que el riesgo es inherente en toda la organización. La naturaleza y extensión de los riesgos que se asumen dependen de los objetivos del negocio y la forma como se responde a esos riesgos al intentar mitigarlos.

La necesidad de gestionar los crecientes riesgos que está expuesta una organización, cada vez cobra mayor importancia, es por eso que en los últimos años se ha empezado hablar del concepto de manejo integral de riesgo, con el cual se busca que se incluya dentro de la administración de los riesgos, no solamente el punto de vista financiero, sino que paulatinamente avancen e involucren a toda la empresa teniendo en cuenta otros riesgos, entre los que se destacan los operacionales, los de ejecución de proyectos, los del proceso de toma de decisiones, del entorno, la relación armónica entre los diferentes

⁹ [http://www.emagister.com/clasificacion-factores-riesgo_h, Gloria Chambi Zambrana 13/01/2013]

grupos de interés y los de la definición estratégica, con lo que se busca el control de las múltiples situaciones adversas que se pueden presentar, y que implican el cumplimiento de regulaciones en el corto plazo, la supervivencia en el hoy y el aprovechamiento de oportunidades en el mediano plazo.¹⁰

Dentro de la organización la identificación de riesgos es primordial, ya que esto permitirá crear estrategias para minimizar o mitigar los efectos que estos originen en caso de que ocurran.

Con la administración de riesgos se pueden identificar y administrar los riesgos en forma integral a lo largo de toda la organización, lo cual permite tomar ventajas de las oportunidades, así como tomar decisiones fundamentadas en el equilibrio entre la tolerancia al riesgo; es decir, la cantidad de riesgo que la empresa está dispuesta a tomar, y su deseo de crecimiento, expresado en sus objetivos y estrategias. De igual forma, desde el punto de vista operativo, las decisiones del manejo de riesgo pueden darse dentro de los lineamientos estratégicos, teniendo en cuenta la capacidad de la organización para administrarlos.¹¹

2.5 PRINCIPALES RIESGOS QUE AFECTAN A LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL

El Comité de Basilea se ha ocupado, hasta ahora, de tres tipos de riesgo al que están expuestos los bancos: el de mercado, asociado a las fluctuaciones en el precio de los activos; el de crédito, asociado a la incertidumbre en el pago de las obligaciones de

¹⁰ O. MENDOZA. (2012). *Op. Cit.* p. 5.

¹¹ R., MEJÍA. (2010). *Op. Cit.* p. 43.

los deudores; y el operativo, que está asociado a la posibilidad de error humano, fallas tecnológicas, fraudes y desastres naturales. Esta lista no abarca todos los tipos de riesgo que afectan a las instituciones financieras.

Adicional a los tipos de riesgo que establece Basilea, se describe brevemente otros tipos de riesgos a los que están expuestas las organizaciones:

2.5.1 Riesgos de Crédito

Los cuales están relacionados con la probabilidad de impago de la contraparte.

“Alude a la posibilidad de incurrir en pérdidas por el incumplimiento, total o parcial, de la devolución de los fondos prestados o avalados en una operación financiera a su vencimiento”. (APARICIO, 1995: 284)

2.5.2 Riesgo de Liquidez

Es la probable pérdida en que puede incurrir una entidad originada por la venta de activos en condiciones inusuales. También se refiere a las pérdidas probables, ocurridas por dificultades en obtener financiación o por la imposibilidad de cumplir con sus obligaciones.¹²

¹² H., ESCOBAR. (2006). *Diccionario Económico Financiero*. Colombia: Invest Impresiones. p. 413.

2.5.3 Riesgos Económicos

Según Mascareñas: "Medida de las posibles eventualidades que pueden afectar al resultado de explotación de una empresa, que hacen que no se pueda garantizar ese resultado a lo largo del tiempo. El riesgo económico hace referencia a la incertidumbre producida en el rendimiento de la inversión debida a los cambios producidos en la situación económica del sector en el que opera".

2.5.4 Riesgos Operacionales

Es un riesgo que se presenta de las funciones del negocio de una compañía y de la puesta en práctica de la estrategia de la gerencia. Como tal, es un concepto muy amplio incluyendo riesgos de la información, los riesgos del fraude, los riesgos físicos o ambientales, etc.

2.5.5 Riesgos de Tasas de Interés

Es producido por la falta de correspondencia en el monto y el vencimiento de activos, pasivos y rubros fuera del balance.

2.5.6 Riesgos de Mercado

Es el "termómetro" de lo que está ocurriendo en tiempo real en el mercado. Refleja la relación inversa entre vencimiento y liquidez y, a su vez, las

dificultades resultantes de tomar posiciones contrarias. En otras palabras, el riesgo de mercado depende de las condiciones de mercado (tipos de cambio y tasas de interés), y viene reflejado por los vencimientos a mayor plazo, la liquidez en el mercado y la mayor dificultad para cambios de posiciones.¹³

2.5.7 Riesgo de Cambio

"Se refiere a la posible generación de pérdidas en el valor de los activos, pasivos o compromisos reflejados en cuentas de orden, como resultado de fluctuaciones en la cotización de las divisas en las que se denominen aquellas" (APARICIO, 1995: 284)

2.5.8 Riesgo de Insuficiencia Patrimonial

Se origina cuando las instituciones no tiene el capital adecuado para el nivel de sus operaciones corregidas por su riesgo crediticio.

2.5.9 Riesgo de Endeudamiento y Estructura de Pasivo

Este tipo de riesgos se originan cuando no se cuenta con los recursos adecuados para el tipo de activos que los objetivos corporativos señalen. Esto incluye, el no poder mantener niveles de liquidez adecuados y recursos al menor costo posible.

¹³ Ibídem. p. 414

2.5.10 Riesgo Legal

“Contempla la posibilidad de incurrir en pérdidas, como consecuencia del incumplimiento de disposiciones obligatorias, legales o reglamentarias”.
(APARICIO, 1995: 285)

2.6 GESTIÓN DE RIESGOS EN LA ORGANIZACIÓN

La información a la que se hace referencia en este numeral corresponde a los resultados de la auditoría externa cuyos balances fueron presentados por primera vez bajo Normas Internacionales de Información Financiera NIIF al 31 de diciembre del 2011, dando cumplimiento a la Resolución No. 08.G.DSC.010 del 20 de noviembre del 2008, en el cual la Superintendencia de Compañías estableció el cronograma para la adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF y su aplicación obligatoria por parte de las compañías y entidades sujetas a su control y vigilancia.

De la información detallada en lo que respecta a la gestión de riesgos que mantiene la organización actualmente, se obtuvo la siguiente información que se describe a continuación, apreciándose su manejo y las políticas para mitigar los efectos de los riesgos a los cuales se puede ver expuesta la organización:

En el curso normal de sus negocios y actividades de financiamiento, la compañía está expuesta a distintos riesgos de naturaleza financiera que pueden afectar de manera más o menos significativa al valor económico de sus flujos y activos y, en consecuencia, sus resultados.

La compañía dispone de una organización y de sistema de información, administrados por la Vicepresidencia Administrativa Financiera, que permiten identificar dichos riesgos, determinar su magnitud, proponer a la Presidencia Ejecutiva medidas de mitigación, ejecutar dichas medidas y controlar su efectividad.

A continuación se presenta una caracterización y cuantificación de éstos y una descripción de las medidas de mitigación actualmente en uso por parte de la compañía, si es el caso.

2.6.1 Riesgo en las Tasas de Interés

La compañía se encuentra expuesta a un riesgo bajo en la tasa de interés debido a que la Compañía mantiene préstamos a tasas de interés tanto fijas como variables, pero en un monto no muy significativo en relación a sus activos y patrimonio neto. Desde hace algunos años la Compañía decidió reducir su exposición a pasivos financieros, a través de la capitalización y el incremento del capital de trabajo.

2.6.2 Riesgo de Crédito

El riesgo de crédito se refiere al riesgo de que una de las partes incumpla con sus obligaciones contractuales resultando en una pérdida financiera para la Compañía. En los créditos por ventas de exportación un alto porcentaje es con compañías filiales y relacionadas establecidas en Colombia, Perú y Argentina. Para el año 2012 la compañía optó por tomar pólizas de seguros de crédito con

compañías aseguradoras locales en esos países que cubran el riesgo crediticio de las filiales con sus clientes.

Las cuentas comerciales por cobrar están compuestas por un número importante de clientes distribuidos en todo el país. La evaluación de crédito continua se realiza sobre la condición financiera de las cuentas por cobrar, y en algunos casos la condición financiera de cada cliente.

2.6.3 Riesgo de Liquidez

La Vicepresidencia Administrativa Financiera es la que tiene la responsabilidad final por la gestión de liquidez. La Vicepresidencia presenta al final de cada año un presupuesto de gastos e ingresos y presupuesto financiero que contempla las utilizaciones de fondos en gastos corrientes y de inversión y los orígenes de dichos fondos que pueden ser generados en el propio flujo de la compañía o en créditos con instituciones financieras. Luego, durante el año esta planeación financiera se transforma en decisiones operativas tendentes a asegurar el necesario flujo financiero para las operaciones de la compañía. La compañía maneja el riesgo de liquidez manteniendo reservas, facilidades financieras y de préstamo adecuadas, monitoreando continuamente los flujos de efectivos proyectados y reales y conciliando los perfiles de vencimiento de los activos y pasivos financieros.

2.6.4 Riesgo de Capital

La compañía tiene una política de reinversión constante de sus utilidades anuales a fin de asegurar un nivel adecuado de capital. Dicha reinversión se calcula en relación al monto de las maquinarias nuevas que se deben incorporar a la producción para mejorar y/o incrementar la capacidad instalada. El monto de esta reinversión es aproximadamente equivalente al 30 por ciento de las utilidades anuales.

Capital Social =	25.380.000
Índice de Liquidez =	4.06 veces
Prueba Ácida =	1.8 veces
Endeudamiento Patrimonial =	0.4 veces
Endeudamiento del Activo =	1.8%

La administración considera que los indicadores financieros antes indicados corresponden a los parámetros adecuados para una organización del tamaño y nivel de desarrollo de la compañía.

2.7 IDENTIFICACIÓN DE LOS TIPOS DE RIESGOS EN LA EMPRESA

Una vez realizada una descripción breve de todos los tipos de riesgos que pueden afectar a la empresa, por su estructura organizacional, sus operaciones en el mercado y sus actividades, en el estudio se enfoca principalmente en los riesgos: de mercado, operacional, crédito, liquidez y tasas de cambio, los cuales serán detallados

individualmente y desarrollado en el capítulo siguiente en referencia a la situación actual que tiene la organización dentro de la industria y el entorno en el cual se desarrolla; de igual forma se realizará el análisis respectivo de la situación financiera de la organización en referencia a los principales indicadores económicos, obtenidos de sus los balances respectivos.

De la información que se ha obtenido en los balances pertinentes, la administración actual de la compañía no ha dejado aún lado los efectos que pueden producir los riesgos dentro de la organización si se producen, sin embargo, hay riesgos que no están siendo considerados y que para este estudio serán desarrollados y evaluados en base a la situación actual de la organización. Uno de los riesgos, que no se detalla es el riesgo de mercado, sin embargo que sus ventas al exterior representan el 12 por ciento del total en el año 2011; de otro lado, sus importaciones representan un 39 por ciento de los costos totales en el mismo año, en consecuencia se requiere de un análisis y de una cuantificación de los efectos que puede originar.

De igual forma, no se considera el riesgo operacional, no obstante el número de trabajadores de la organización (1016), podrían conducir a situaciones distintas de las programadas, afectando el desenvolvimiento de la empresa.

3 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

3.1 RIESGOS DE LA ORGANIZACIÓN

En el capítulo anterior se realizó una breve descripción de todos los riesgos que pueden afectar a las organizaciones. El estudio considera los siguientes tipos de riesgos: mercado, operacional, crédito y liquidez, para lo cual se efectuará un análisis detallado de cada uno tomando como referencia las cifras económicas de la organización en los años 2010 al 2011, y la incidencia que tiene cada uno dentro de la organización.

3.2 RIESGO DE MERCADO

Este riesgo contempla la variación de las condiciones de mercado en cuanto a precios, tipos de interés y tipos de cambio, el estudio se enfoca principalmente, en tipos de interés y tipos de cambio.

Previamente al análisis por cada elemento que conforma el riesgo de mercado (precios, tipos de interés y tipos de cambio), se detalla la estructura que mantiene la organización por activos financieros y pasivos financieros que no cotizan en un mercado activo¹⁴

¹⁴ Un mercado activo es un mercado en el que se dan las siguientes condiciones:

- a) Las partidas negociadas en el mercado son homogéneas;
- b) Normalmente se pueden encontrar compradores y vendedores en cualquier momento; y
- c) Los precios están disponibles al público.

Cuadro No. 13

EMPRESA “D”
CATEGORÍAS DE INSTRUMENTOS FINANCIEROS
(Ene millones de dólares)

	DICIEMBRE 2010	DICIEMBRE 2011
<i>Activos Financieros</i>		
Costo Amortizado:		
Efectivo y Bancos	393,304.00	2,560,457.00
Cuentas por cobrar comerciales y otras cuentas por cobrar	10,290,656.00	10,769,439.00
Otros activos financieros	49,136.00	49,206.00
TOTAL	10,733,096.00	13,379,102.00
<i>Pasivos Financieros</i>		
Costo Amortizado:		
Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por cobrar	3,542,002.00	4,594,662.00
Préstamos y sobregiros	890,448.00	557,298.00
TOTAL	4,432,450.00	5,151,960.00

Fuente: Estados Financieros de la organización Año 2011

Elaborado por: Belén Llumiquinga

La organización define y maneja a sus activos y pasivos financieros de la siguiente manera:

- **Activos financieros:** todos los activos financieros se reconocen y dan de baja a la fecha de negociación cuando se realiza una compra o venta de un activo financiero y son medidos inicialmente al valor razonable, más los costos de la transacción, excepto por aquellos activos financieros clasificados al valor razonable con cambios en resultados, los cuales son inicialmente medidos al valor razonable y cuyos costos de la transacción se reconocen en resultados.

Todos los activos financieros reconocidos son posteriormente medidos en su totalidad al costo amortizado.

Estos activos financieros son medidos inicialmente al valor razonable más los costos de transacción. Posteriormente, son medidos al costo amortizado utilizando el método de tasa de interés efectiva menos cualquier deterioro.

- **Pasivo Financiero:** los instrumentos de deuda y patrimonio son clasificados como pasivos financieros de conformidad con la sustancia del acuerdo contractual.

Los pasivos financieros se clasifican como pasivo corriente a menos que la compañía tenga derecho incondicional de diferir el pago de la obligación por lo menos 12 meses después de la fecha del estado de situación Financiero.

Los pasivos financieros se reconocen inicialmente a su costo, neto de los costos que se hayan incurrido en la transacción. Posteriormente, se miden a su costo amortizado y cualquier diferencia entre los fondos obtenidos (neto de los costos necesarios para su obtención) y el valor del reembolso, se reconoce en el estado de resultados durante la vida del acuerdo con el método de la tasa de interés efectiva.

3.2.1 Riesgo de Tipo de Interés

Se originan en consecuencia de la volatilidad de los tipos de interés.

Las tasas referenciales así como las máximas, tanto activa como pasiva por sectores y plazo se detallan a continuación:

Cuadro No. 14

TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES

Año 2012

Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento	% anual
Productivo Corporativo	8.17	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.53	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.20	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.91	Consumo	16.30
Vivienda	10.64	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.44	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	25.20	Microcrédito Acumulación Simple	27.50
Microcrédito Minorista	28.82	Microcrédito Minorista	30.50
TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Depósitos a plazo	4.53	Depósitos de Ahorro	1.41
Depósitos monetarios	0.60	Depósitos de Tarjetahabientes	0.63
Operaciones de Reporto	0.24		
TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Plazo 30-60	3.89	Plazo 121-180	5.11
Plazo 61-90	3.67	Plazo 181-360	5.65
Plazo 91-120	4.93	Plazo 361 y más	5.35
OTRAS TASAS REFERENCIALES			
Tasa Pasiva Referencial	4.53	Tasa Legal	8.17
Tasa Activa Referencial	8.17	Tasa Máxima Convencional	9.33

Fuente: BCE - Estadísticas Sector Monetario y Financiero: Tasas de Interés

Elaborado por: Belén Llumiquinga

Las tasas de interés activas y pasivas en Ecuador, no han tenido variación a partir de junio del 2011 manteniéndose en 8.37 por ciento y 4.58 por ciento, respectivamente, según los datos analizados en el Banco Central del Ecuador, por lo que no existe en el mercado un cambio considerable por tasas de interés.

Para el Banco Central del Ecuador y autoridades económicas las tasas de interés internacionales de mayor influencia en la economía son: la tasa de inflación de los Estados Unidos, los fondos federales, la tasa prime y la tasa libor.

Los Bancos Centrales ejercen la política monetaria, sin embargo, sólo actúan en condiciones excepcionales dejando que sea el mercado quien determine las tasas. Las tasas altas estimulan el ahorro, disminuyen el consumo y detienen el incremento de precios, en tanto que las tasas bajas promueven el crecimiento económico ya que estimulan el consumo aún cuando pueden generar inflación.

Las tasas internacionales más utilizadas a nivel internacional para las distintas operaciones financieras son la libor y la prime rate. La tasa de interés interbancaria ofertada en el mercado londinense sirve de referencia para la establecer el costo del dinero en las operaciones a nivel mundial.¹⁵

Se ha obtenido las siguientes tasas internacionales del Banco Central del Ecuador, el reporte que se detalla a continuación consolida información diaria sobre las siguientes variables financieras:

¹⁵ Superintendencia de Bancos y Seguros. Tasas de interés nacionales.

1. Tasas referenciales para depósitos en Eurodólares a plazos de una noche, 30, 60 90, 180 y 360 días.
2. Tasas de interés referenciales LIBOR para 30 y 60 días, y tasa PRIME con sus respectivos períodos de vigencia.
3. Tasas de rendimiento referenciales para los títulos referenciales (*benchmarks*) del Tesoro de los Estados Unidos con plazos de 1, 2, 5, 10 y 39 años, así como precio referenciales de bonos cupón cero de largo plazo.
4. Cotizaciones referenciales de las monedas más utilizadas con respecto al dólar americano, así como de algunas de la Región.
5. Precio del ORO referencial en el mercado de Londres, expresado en dólares (USD) por onza troy, tanto para el A.M como para el P.M fixing.
6. Precios y rendimientos referenciales de compra y venta para los Bonos Globales, producto del canje de bonos Brady de la deuda externa ecuatoriana.

Cuadro No. 15

**TASAS DE INTERÉS Y COTIZACIONES EN LOS PRINCIPALES
MERCADOS FINANCIEROS INTERNACIONALES**

Al 31 de diciembre 2012

TASAS DE DEPÓSITOS					
	BID	ASK			
O/N:	0.15	0.25			
30 DÍAS:	0.17	0.25			
60 DÍAS:	0.23	0.31			
90 DÍAS:	0.29	0.37			
180 DÍAS:	0.39	0.64			
360 DÍAS:	0.61	0.91			
TASAS DE INTERÉS REFERENCIALES					
PRIME:	PUBLICACIÓN	VIGENCIA			
3.25	31/12/2012	desde:	29-oct-08		
TASA LIBOR (BBA)					
LIBOR:	31-dic-12	desde:	02-ene-13		
30 DÍAS	0.21	90 DÍAS	0.31		
60 DÍAS	0.25	180 DÍAS	0.51		
FF/OPEN		360 DÍAS	0.84		
0.03	31-dic-12				
TASA DE LA BRITISH BANKERS ASSOCIATION					
COTIZACIONES REFERENCIALES					
Dólar / Divisa					
EUR	13.191	JPY	86.74	CHF x EUR	120.658
USD x					
GBP	16.253	CHF	0.9147	COP	1766
PRECIO DE PETRÓLEO					
NOMBRE		ENTREGA	PRECIO		
West Intermediate Cushing		31-dic-12	91.82		

Fuente: BCE, Mercados Financieros, Mercados Internacionales, Tasas de Interés y Cotizaciones

Elaborado por: Belén Llumiquinga

La empresa maneja una tasa referencial del 9.53 por ciento, por las actividades que desarrolla dentro en el mercado. (Ver cuadro No.14)

El valor razonable de los préstamos es considerado por la organización a su valor nominal, la compañía no mantiene préstamos a largo plazo y los montos de los préstamos y sobregiros no son significativos con referencia al total de sus activos (1.83%)

Cabe mencionar que los préstamos, representan pasivos financieros que se reconocen inicialmente a su valor razonable, neto de los costos de la transacción incurridos. Estos préstamos se registran subsecuentemente a su costo amortizado usando el método de interés efectivo.

La empresa mantiene préstamos a tasas de interés tanto fijas como variables, lo que disminuye el riesgo de interés al que se puede encontrar expuesto, y como reflejan los índices que se detallan a continuación obtenidos de los balances del año 2011 (Anexo 1), la organización tiene autonomía financiera, y no depende de sus acreedores e instituciones bancarias, lo que disminuye su exposición a este tipo de riesgo.

$$\text{Endeudamiento del activo} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Endeudamiento del activo} = \frac{14.082.727}{48.605.626} = 29\%$$

$$\text{Apalancamiento financiero} = \frac{\frac{\text{Utilidad antes de impuestos}}{\text{Patrimonio}}}{\frac{\text{Utilidad antes de impuestos e int.}}{\text{Activo total}}}$$

$$\text{Apalancamiento financiero} = \frac{\frac{6.985.409}{34.522.899}}{\frac{7.110.593}{48.605.626}} = 1.38$$

Tanto el índice de endeudamiento del activo (29%) y el apalancamiento financiero (1.38), respalda y afianza la autonomía financiera que tiene la organización, adicionalmente, desde hace algunos años la compañía decidió reducir su exposición a pasivos financieros, ajustando sus niveles necesarios de capital de trabajo y financiando el crecimiento a través de su flujo propio.

3.2.2 Riesgo de Cambio

Este tipo de riesgo se origina por la volatilidad del mercado de divisas; para el análisis de esta variable, se ha considerado los movimientos de comercio exterior, analizando los países a los cuales realiza la organización exportaciones e importaciones, los movimientos se detallan a continuación de forma separada por cada transacción comercial:

Cuadro No. 16**Empresa “D”****IMPORTACIONES REALIZADAS****AÑO 2011****(En miles de dólares)**

PAÍS	SANITARIOS	GRIFERÍAS	MUNDO SELECTO	TOTAL	VALOR PORCENTUAL POR PAÍS
China	1.495.472,16	2.835.906,34	27.428,98	4.358.807,48	31,12
Argentina	304.416,40	2.101.368,96	129,78	2.405.915,14	17,18
Estados Unidos	106.350,44	989.092,71	51.447,37	1.146.890,52	8,19
Brasil	123.487,50	714.612,68	135.554,57	973.654,75	6,95
España	32.039,31	637.184,36	147.544,84	816.768,51	5,83
Colombia	69.049,13	587.103,27	99.506,65	755.659,05	5,40
South Corea	296,80	597.671,52	0,00	597.968,32	4,27
Perú	198.706,93	197.088,47	184.504,33	580.299,73	4,14
Alemania	33.709,44	512.283,69	0,00	545.993,13	3,90
México	510.448,85	19.815,29	0,00	530.264,14	3,79
Australia	0,00	295.912,08	0,00	295.912,08	2,11
Italia	3.023,25	193.088,14	35.192,26	231.303,65	1,65
Reino Unido	205.868,57	0,00	0,00	205.868,57	1,47
Chile	196.203,20	0,00	0,00	196.203,20	1,40
Taiwan	8.400,00	160.750,01	436,36	169.586,37	1,21
Canadá	0,00	75.326,75	0,00	75.326,75	0,54
Francia	11.948,69	45.437,50	0,00	57.386,19	0,41
Países Bajos	0,00	40.349,46	0,00	40.349,46	0,29
Suiza	9.210,50	0,00	0,00	9.210,50	0,07
Austria	0,00	9.169,10	0,00	9.169,10	0,07
Suecia	0,00	2.684,57	0,00	2.684,57	0,01
Israel	0,00	308,14	0,00	308,14	0,00
Total general	3.308.631,17	10.015.153,05	681.745,14	14.005.529,36	100,00

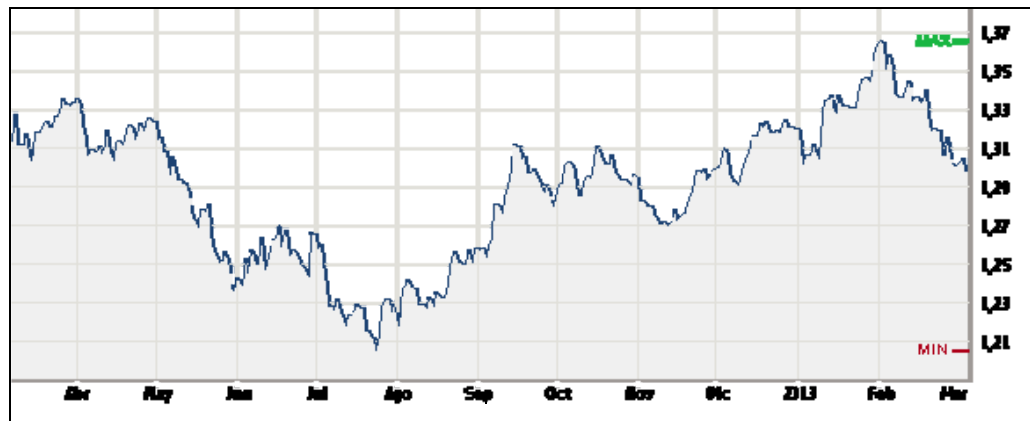
Fuente: Datos de comercio exterior obtenidos de la organización**Elaborado por:** Belén Llumiquinga

Las únicas transacciones que realizan en una moneda diferente al dólar, se originan cuando importan materia prima de Reino Unido y Francia que conjuntamente representan el 1.88 por ciento de las importaciones que realiza la organización, y cuyas transacciones comerciales son realizadas en libras esterlinas y euros.

La variación frente al dólar en los dos últimos meses con el euro y libra esterlina se refleja a continuación:

Gráfico No. 10

**VARIACIONES DEL EURO
ABRIL 2012 - FEBRERO 2013
(En porcentaje)**



Período	Variación %	Máximo	Mínimo
Semana	-1,35	1,3159	1,2964
Este año	-1,67	1,3712	1,2964
Últimos 12 meses	-1,08	1,3712	1,2042

Fuente: <http://www.finanzas.com/divisas/eur-usd>

Gráfico No. 11**VARIACIONES DE LA LIBRA ESTERLINA****ABRIL 2012 - MARZO 2013****(En porcentaje)**

Período	Variación %	Máximo	Mínimo
Semana	-1,13	1,5223	1,4966
Este año	-7,68	1,6384	1,4966
Últimos 12 meses	-4,61	1,6384	1,4966

Fuente: <http://www.finanzas.com/divisas/eur-usd>

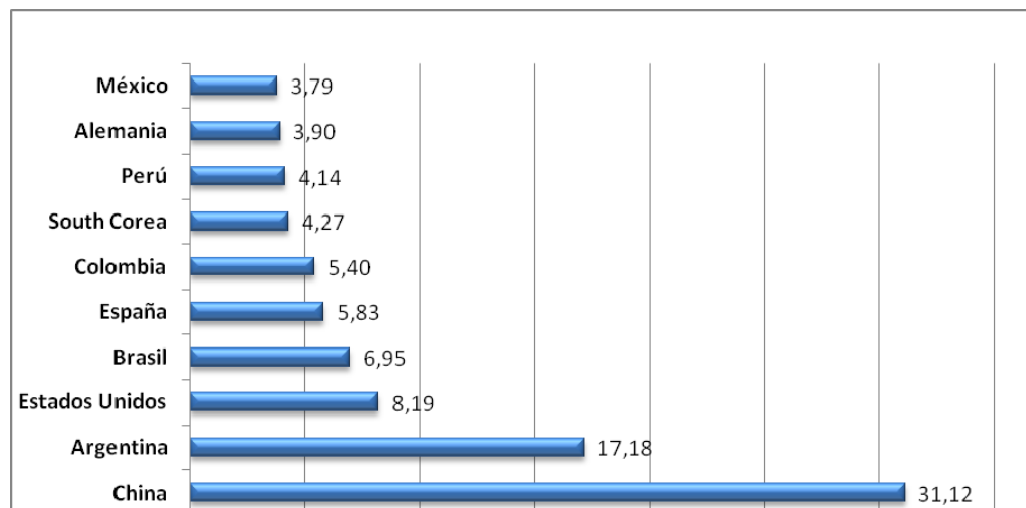
El principal proveedor de materia prima para la organización proviene de China, y representa un 31.12 por ciento del total de importaciones, todas las transacciones comerciales se las realiza en dólares por lo que la organización no está expuesta a un riesgo por tipo de cambio.

En el Gráfico No. 11, los países que son parte de la Asociación Latinoamericana de Integración ALADI: Argentina, Brasil, Colombia, Perú, son proveedores de una gran cantidad de materia prima para la organización, y de igual forma toda transacción comercial se la realiza en dólares.

En los otros países proveedores de materia prima que constan en el gráfico como South Corea, México, Alemania, Estados Unidos, entre otros, también se realiza el intercambio comercial en dólares.

Gráfico No. 12

EMPRESA “D”
RANKING DE IMPORTACIONES POR PAÍSES
AÑO 2011
EN PORCENTAJE



Fuente: Datos de comercio exterior obtenidos de la organización

Elaborado por: Belén Llumiquinga

Cuadro No. 7

EMPRESA “D”
EXPORTACIONES REALIZADAS
AÑO 2011
(En miles de dólares)

PAÍS	GRITERÍA	SANITARIOS	MUNDO SELECTO	TOTAL	VALOR PORCENTUAL POR PAÍS
Colombia	503.509,13	2.423.075,66	3.114,63	2.929.699,42	45,02
Perú	631.393,09	906.126,68	1.617,50	1.539.137,27	23,65
Argentina	722.190,52	10.500,00	5,96	732.696,48	11,26
Venezuela	41.374,12	434.622,98	33,95	476.031,04	7,31
Chile	482,13	226.671,75	31,55	227.185,43	3,49
Jamaica	1.927,98	148.838,85	0,00	150.766,83	2,32
Panamá	95.910,32	19.563,08	123,70	115.597,10	1,78
Bolivia	65.275,10	29.104,97	0,00	94.380,08	1,45
Estados Unidos	39.733,86	9.932,35	0,00	49.666,21	0,76
Cuba	0,00	45.378,42	0,00	45.378,42	0,70
Guatemala	1.807,49	43.408,87	5,00	45.221,36	0,69
Honduras	16.958,48	23.731,31	0,00	40.689,79	0,63
Antigua	2.450,43	25.200,68	0,00	27.651,11	0,42
Reino unido	0,00	13.600,00	0,00	13.600,00	0,21
Dominica	4.292,51	9.048,51	0,00	13.341,01	0,20
Barbados	3.676,19	0,00	0,00	3.676,19	0,06
España	2.518,08	0,00	0,00	2.518,08	0,04
Republica Dominicana	0,00	566,10	0,00	566,10	0,01
México	0,00	120,02	0,00	120,02	0,00
TOTAL	2.133.499,43	4.369.490,21	4.932,28	6.507.921,93	100,00

Fuente: Datos de comercio exterior obtenidos de la organización

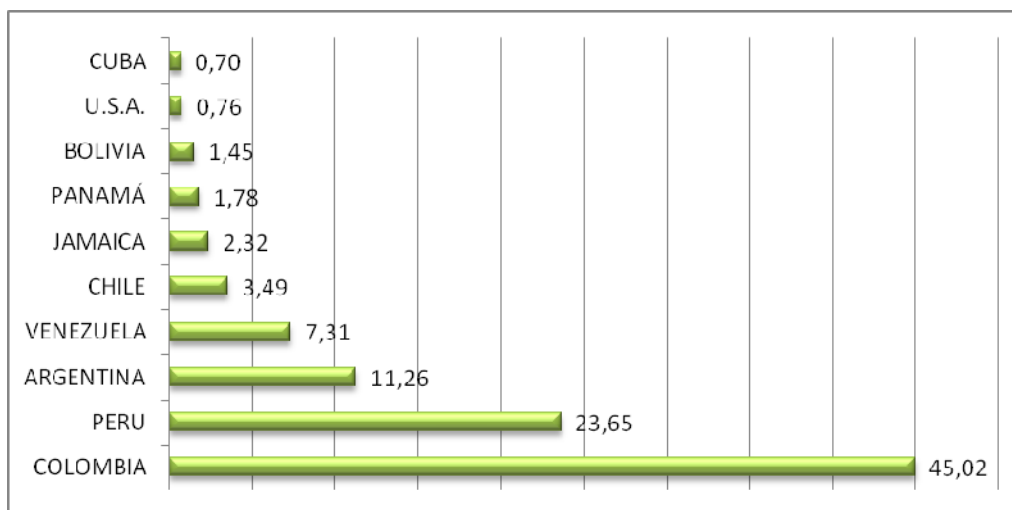
Elaborado por: Belén Llumiquinga

La organización tiene filiales en Colombia, Perú y Argentina por lo que la mayoría de sus productos son enviados a estos países y conjuntamente representan un 79.93 del total de las exportaciones.

Los proveedores que se encuentran fuera de las filiales de la organización, y dentro de los diez primeros clientes en el exterior, provienen de: Venezuela, Chile, Jamaica principalmente.

Gráfico No. 13

EMPRESA “D”
RANKING DE IMPORTACIONES POR PAÍSES
AÑO 2011
EN PORCENTAJE



Fuente: Datos de comercio exterior obtenidos de la organización

Elaborado por: Belén Llumiquinga

Cabe mencionar que con fecha 29 de diciembre del 2009, se publicó en el Suplemento del Registro Oficial No. 351 el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, entre otros aspectos tributarios la exoneración del impuesto a la salida de divisas en los pagos de capital e intereses por créditos otorgados por instituciones financieras destinados al financiamiento de inversiones previstas en este Código, lo que de una u otra forma ha beneficiado a la organización en sus inversiones financieras que son tomadas a su valor nominal más los intereses devengados a la fecha de cierre, dado que estas no

son significativas y el plazo de contratación no sobrepasa el término de 4 meses.

3.3 RIESGO OPERACIONAL

Basilea II define al riesgo operativo como las pérdidas resultantes de procesos, personal o sistemas internos inadecuados o defectuosos o bien acontecimientos externos. Incluye el riesgo legal y excluye el riesgo estratégico y de reputación. La cuantificación de este riesgo no ha alcanzado el mismo grado de desarrollo que en el caso de riesgo crediticio y de mercado.

El riesgo operacional es uno de los riesgos, que no se menciona dentro de la organización, en ninguno de sus estudios y que no ha sido considerado por parte de los directivos.

Para el análisis de este riesgo dentro de la organización es importante conocer la estructura organizacional, sus procesos y la planeación estratégica que la organización mantiene, que ha sido detallada en el capítulo uno, junto con su estructura organizacional.

El riesgo operacional abarca variables tanto internas como externas que de una u otra forma pueden afectar a la organización en el caso que ocurrieran, para objeto de estudio se consideran los factores que tienen mayor peso en la organización por su estructura y funcionamiento tanto a nivel nacional como internacional.

Para poder evaluar el impacto de este riesgo en la organización, se considerarán, sus costos, gastos, empleados y la competencia que la organización mantiene actualmente.

3.3.1 Costos y Gastos de la Organización

La organización durante los años 2010 y 2011, ha incurrido en los siguientes costos y gastos que se detallan en el Cuadro No. 18

Como se observa, la mayoría de los costos de la organización abarcan el consumo de materias primas y consumibles, representando un 54 por ciento del total de los gastos de la organización en el año 2011.

Para el año 2011, el total de gastos representa un 85 por ciento del total de los ingresos (53.665.729), valores que se obtienen del Estado de Resultados de la organización (Anexo 1)

Los costos por consumos de materias primas y consumibles y Gastos por beneficios a los empleados, representan un 78% del total de gastos lo que respalda lo que se había mencionado anteriormente en el cual se indicaba que los costos y gastos por importaciones en adquisición de materia prima si representan una debilidad de la organización al no contar con minas propias dentro del país.

Cuadro No. 18

EMPRESA “D”
DETALLE DE COSTOS Y GASTOS
PERÍODO 2010 – 2011

En miles de dólares

DETALLE	DICIEMBRE 2010	DICIEMBRE 2011	PORCENTAJE 2010	PORCENTAJE 2011
Consumos de materias primas y consumibles	22.987.865,00	24.490.822,00	56,35	53,88
Gastos por beneficios a los empleados	10.603.748,00	11.714.530,00	26,00	25,77
Gastos de mantenimiento	1.406.608,00	1.858.246,00	3,45	4,09
Gastos por depreciación y amortización	1.318.108,00	1.404.030,00	3,23	3,09
Otros	1.433.514,00	1.285.096,00	3,51	2,83
Honorarios y servicios	932.989,00	1.174.736,00	2,29	2,58
Costos de publicidad	571.678,00	842.738,00	1,40	1,85
Energía eléctrica, teléfono y otros	783.994,00	797.194,00	1,92	1,75
Jubilación patronal y desahucio	671.553,00	781.570,00	1,65	1,72
Combustibles	465.204,00	531.984,00	1,14	1,17
Refrigerios de personal	363.819,00	388.033,00	0,89	0,85
Arriendo de inmuebles	357.078,00	369.712,00	0,88	0,81
Servicios médicos	350.436,00	336.868,00	0,86	0,74
Gastos de viaje	225.001,00	231.850,00	0,55	0,51
Transporte al personal	173.019,00	173.031,00	0,42	0,38
Seguros	542.262,00	139.188,00	1,33	0,32
Comisiones por tarjetas de crédito	100.823,00	132.863,00	0,25	0,29
Impuestos	87.284,00	104.085,00	0,21	0,23
Cambios en inventarios de productos terminados y producción en proceso	(2.583.559,00)	(1.300.410,00)	(6,33)	(2,86)
Total	40.791.424,00	45.456.166,00	100,00	100,00

Fuente: Estados Financieros de la organización.

Elaborado por: Belén Llumiquinga

3.3.2 Empleados de la Organización

La organización por el número de empleados que tiene en el año 2011 (1016 empleados) se puede ver expuesta seriamente a varios factores que pueden afectar su estabilidad organizacional y su funcionamiento como tal; actualmente cuenta con una demanda laboral mediante un pliego de peticiones presentados por parte de los obreros al Ministerio de Relaciones Laborales; el costo y gastos que le representa a la organización por concepto de salarios alcanza un 25 por ciento de los costos y gastos totales, y que luego del costo por consumo de materias primas y consumibles es el más alto que tiene la empresa.

Los gastos por concepto de salarios en el año 2010 y 2011 fueron los siguientes:

Cuadro No. 19

EMPRESA “D”
GASTOS POR BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS
(En miles de dólares)

	DICIEMBRE 2010	DICIEMBRE 2011
Sueldos y salarios	4,255,898.00	5,017,644.00
Beneficios sociales	1,539,472.00	1,682,003.00
Aportes al IESS	971,694.00	1,084,812.00
Otros beneficios	3,836,684.00	3,930,071.00
TOTAL	10,603,748.00	11,714,530.00

Fuente: Datos obtenidos de Estados Financieros de la organización

Elaborado por: Belén Llumiquinga

Además, la organización mantiene una provisión por beneficios definidos dentro de los que se incluye la jubilación patronal y la bonificación por desahucio.

Cuadro No. 20

GASTOS POR BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS

	DICIEMBRE 2010	DICIEMBRE 2011
	(en U.S. dólares)	
Jubilación patronal	3,888,319.00	4,429,861.00
Bonificación por desahucio	955,365.00	1,125,964.00
TOTAL	4,843,684.00	5,555,825.00

Fuente: Datos obtenidos de Estados Financieros de la organización

Elaborado por: Belén Llumiquinga

3.3.3 Competencia

La organización actualmente a nivel nacional cuenta con un competidor fuerte, el cual abarca varios segmentos del mercado al diversificar la oferta de sus productos tanto en modelos como en precios. Así mismo de igual forma tiene una ventaja competitiva frente a la organización objeto de estudio ya que cuenta con minas de arcilla y feldespato en el país que le proveen de materia prima para la elaboración de su producto, a diferencia de la organización en estudio donde la materia prima es importada y representa un 57 por ciento del total de consumo de materia prima y consumibles en relación a lo importado en el año 2011 (Ver cuadro No. 9)

A nivel internacional, existe un proveedor que está entrando con fuerza al mercado local con precios bajos y ha ido ganando paulatinamente espacio en

estos últimos años, lo que puede originar una baja en ventas de la organización; sin embargo la compañía en estudio al ofertar productos de calidad, al segmento de mercado de ingresos medios y altos, no sería afectado por la competencia que atiende a estratos opuestos.

3.3.4 Índices de Eficiencia que contrarrestan el Riesgo

Para un mejor análisis del riesgo operativo se consideran también los siguientes indicadores financieros que reflejan la situación de la organización en referencia a sus estados financieros, y los cuales son de vital importancia dentro de una unidad económica para evaluar su rentabilidad y correcta administración:

$$\text{Rentabilidad neta del activo (ROA)} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Rentabilidad neta del activo (ROA)} = \frac{6.985.409}{48.605.626} = 0.14$$

$$\text{Rentabilidad del patrimonio (ROE)} = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{Rentabilidad del patrimonio (ROE)} = \frac{8.332.134}{34.522.899} = 0.24$$

$$\text{Margen Operacional} = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Margen Operacional} = \frac{8.332.134}{53.665.729} = 0.16$$

De los indicadores obtenidos podemos concluir que la organización mantiene un margen para amortiguar tasas de interés y tipos de cambio de originarse, de igual forma la solvencia por cada dólar de activo y patrimonio invertido.

3.4 RIESGO DE CRÉDITO

El riesgo de crédito se origina por la probabilidad de que no se realice la recuperación de cartera que maneja la organización, provocando un gasto significativo e impacto negativo en la organización.

Las cuentas por cobrar comerciales y otras cuentas por cobrar de la empresa son activos financieros no derivados con pagos fijos o determinados, que no cotizan en un mercado activo.

Se clasifican en activos corrientes, excepto los vencimientos superiores a 12 meses, desde la fecha del estado de situación financiera, que se clasifican como activos no corrientes.

El período de crédito promedio sobre la venta de bienes es de 45 días para clientes locales, de 180 días para compañías relacionadas y de 90 días para clientes en el exterior.

La cartera que actualmente maneja la organización está compuesta de la siguiente manera:

Cuadro No. 21

EMPRESA “D”
CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS POR
COBRAR
(En miles de dólares)

	DICIEMBRE 2010	DICIEMBRE 2011
<i>Cuentas por cobrar comerciales</i>		
Clientes locales	5,113,231.00	6,462,884.00
Clientes del exterior	423,407.00	861,981.00
Compañías relacionadas:		
Filial Colombia	2,983,559.00	2,318,764.00
Filial Perú	1,675,885.00	916,001.00
Filial Argentina	298,933.00	182,262.00
Provisión para cuentas dudosas	(450,088.00)	(488,246.00)
Subtotal	10,044,927.00	10,253,646.00
<i>Otras cuentas por cobrar:</i>		
Distribuidores	12,989.00	48,777.00
Anticipos a proveedores	106,916.00	360,640.00
Otras cuentas por cobrar:	125,824.00	106,376.00
TOTAL	10,290,656.00	10,769,439.00

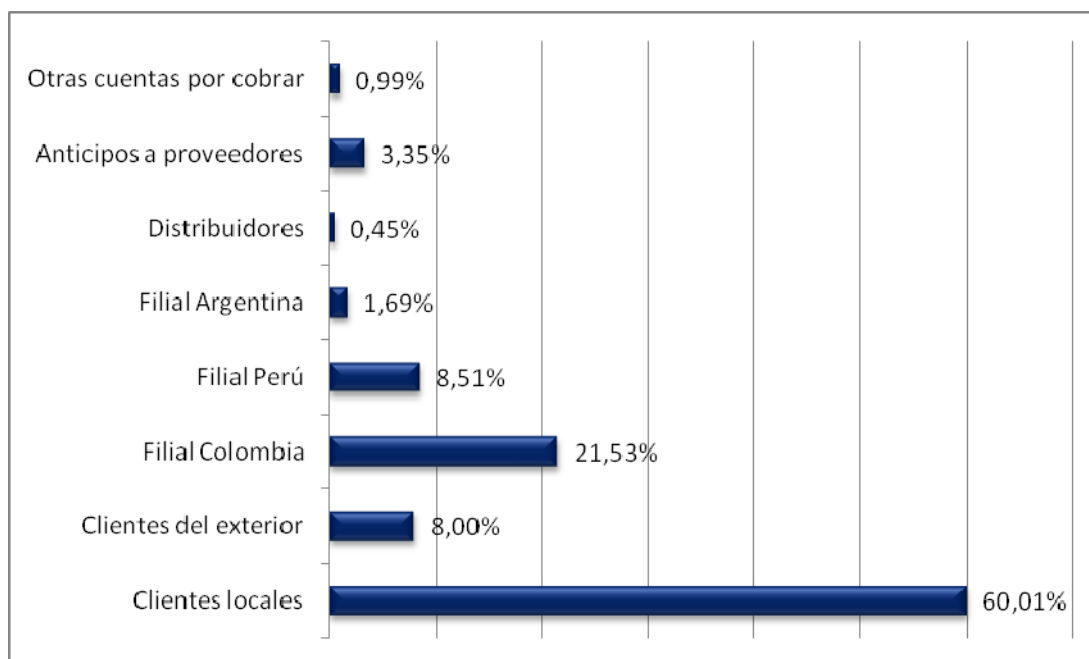
Fuente: Datos obtenidos de Estados Financieros de la organización

Elaborado por: Belén Llumiquinga

La diversificación de la cartera se encuentra estructurada como muestra el gráfico No. 14, los clientes locales representan el 60 por ciento de la cartera, seguida por su filial de Colombia con un 21.53 por ciento.

Gráfico No. 14

EMPRESA “D”
DETALLE DE CUENTAS POR COBRAR
AÑO 2011
EN PORCENTAJE



Fuente: Datos obtenidos de Estados Financieros de la organización

Elaborado por: Belén Llumiquinga

Las cuentas por cobrar comerciales incluyen una provisión para reducir su valor al de probable realización. Dicha provisión se constituye en función de un análisis de la probabilidad de recuperación de las cuentas.

Adicionalmente se tomará como referencia la rotación de cartera y el período medio de cobranza que la organización tuvo durante el año 2011 que se consideran con el estudio, para definir qué tan expuesta se encuentra la organización al riesgo de crédito.

$$\text{Rotación de cartera} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

$$\text{Rotación de cartera} = \frac{53.665.729}{10.769.439} = 4.98$$

$$\text{Periodo medio de cobranza} = \frac{\text{Cuentas por cobrar} \times 365}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Periodo medio de cobranza} = \frac{10.769.439 \times 365}{53.665.729} = 73.24$$

La cartera de la organización ha tenido durante el año 2011 una rotación de 4.98 veces y el período promedio de cobranza se encuentra en 74 días, lo cual corresponde al promedio que tiene establecido la organización para recuperación de cartera tanto a clientes locales como internacionales.

La compañía ha adoptado una política crediticia donde el 35 por ciento de su cartera local está cubierta con garantías reales, y el 65 por ciento restante de su cartera mantiene con grupos económicos locales de reconocida solvencia financiera. Así mismo no se aprecia concentración de cartera, al contrario es muy diversificada, por lo cual el riesgo asociado con clientes no es alto.

La organización en estudio ha reconocido una provisión para cuentas dudosas por el 100 por ciento de sus cuentas por cobrar vencidas, de acuerdo a su política de provisión mensual sobre los créditos otorgados.

3.5 RIESGO DE LIQUIDEZ

El riesgo de liquidez se origina por la falta de circulante que puede originarse en la organización, o que sus activos a corto plazo no generen lo suficiente para poder cubrir las obligaciones adquiridas con terceros.

Toda empresa necesita dinero para realizar sus operaciones y pagar sus obligaciones, pero es posible que no pueda afrontar sus pagos en el corto plazo debido a la falta de efectivo. Esta situación genera una serie de dificultades para desarrollar el negocio en las condiciones previstas y, si no es correctamente manejada, puede producir problemas tan serios como la insolvencia.

El riesgo de liquidez está relacionado con diferentes riesgos y, en muchos casos, es el resultado de una deficiente gestión crediticia, operacional o reputacional.

La falta de liquidez es distinta de la insolvencia: mientras que la primera constituye la ausencia de recursos en efectivo cuando son requeridos, la segunda es el déficit o insuficiencia de recursos para respaldar las obligaciones contraídas. Para tener liquidez se necesita tener solvencia. La falta de liquidez es un resultado conyuntural; en tanto, la insolvencia es de carácter estructural.

La organización tiene efectivo y equivalentes de efectivo que incluyen aquellos activos financieros líquidos, depósitos o inversiones financieras líquidas, que se pueden transformar rápidamente en efectivo en un plazo inferior a tres meses y

sobregiros bancarios, los cuales son presentados como pasivos corrientes en el estado de situación financiera.

Cuadro No. 22

EMPRESA “D”
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO
(En miles de dólares)

	DICIEMBRE 2010	DICIEMBRE 2011
Efectivo y bancos	393,304.00	1,047,982.00
Inversiones temporales	0.00	1,512,475.00
Subtotal	393,304.00	2,560,457.00
Sobregiros bancarios	-557,298.00	0.00
TOTAL	-163,994.00	2,560,457.00

Fuente: Datos obtenidos de Estados Financieros de la organización

Elaborado por: Belén Llumiquinga

En el año 2010, la organización utiliza un sobregiro bancario sin embargo, su nivel de liquidez es lo suficientemente alto, para pese a contar con un monto por sobregiros la organización no los utiliza en su totalidad y trabaja únicamente con sus recursos propios.

Para la evaluación de este riesgo, se tomarán en cuenta los siguientes índices:

ÍNDICE DE LIQUIDEZ:

$$\text{Índice de Liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Índice de Liquidez} = \frac{31.211.007}{7.680.865} = 4.06$$

PRUEBA ÁCIDA:

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{31.211.007 - 17.696.085}{7.680.865} = 1.8$$

De los resultados obtenidos, la organización cuenta con la suficiente liquidez para poder responder por las obligaciones con terceros a corto plazo; la organización dispone de un alto índice de liquidez que podría estar asociado con activos improductivos, que con una inversión adecuada podría generar mayores ingresos a la empresa. Sin embargo, no tendrían un efecto significativo para afectar al comportamiento de la empresa.

De igual forma el índice de prueba ácida, demuestra que la organización sin necesidad de venta de inventarios podría cubrir las obligaciones adquiridas, con la liquidez que maneja actualmente, por lo que se descarta un potencial riesgo de liquidez.

4 IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EN LA ORGANIZACIÓN

4.1 POLÍTICAS Y MEDIDAS ACTUALES DE RIESGO EN LA ORGANIZACIÓN

En el Capítulo II, numeral 2.6, se describió la gestión de riesgos que mantiene la organización y se determinaron riesgos asociados a: tasas de interés, crédito, liquidez y capital.

4.2 ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EN LA ORGANIZACIÓN

Como consecuencia de la globalización y la volatilidad de los mercados internacionales en los que cada vez es más fácil que un competidor de un país extranjero o empresas pequeñas con nuevos modelos de negocio afecten al esquema de generación de valor de la compañía y obliguen a sus administradores a buscar nuevas formas de enfrentar una serie de riesgos y situaciones hasta hace poco desconocidas, las empresas enfrentan la necesidad de generar políticas de defensa que les permita asegurar su sostenibilidad.

El efecto de la nueva economía es que para muchas empresas cada vez es más difícil mantenerse por la senda del crecimiento y altos márgenes de rentabilidad. Estos es, la relación beneficio – riesgo es cada vez más desventajosa, en la medida que con los nuevos competidores internacionales y la mayor disponibilidad de información y

alternativas para los clientes, las utilidades son cada vez menores, y en contraste, las incertidumbres que se enfrentan son mayores.

Debido a esto, las empresas son más vulnerables a los riesgos, los cuales han crecido en diversidad e impacto, partiendo del manejo de la imagen hasta la creciente exigencia de establecer controles para los riesgos sociales y ambientales, con lo que pueden tornarse menos competitivas u obsoletas con mayor facilidad.

Es por eso que las propuestas de generación de valor empresarial, deben ampliarse para dar paso a esquemas de manejo en los que se monitoree y anticipen los movimientos de los competidores, se adapte la organización a los cambios del entorno y se generen fortalezas para hacer frente a las crecientes amenazas que surgen continuamente. Todo esto se facilita cuando se implementa en la organización el concepto de la GIR. Esto es, maximizar la generación y la volatilidad de los flujos de caja o los retornos en el tiempo, acompañados de la reducción en la exposición para obtenerlos. De esta manera se está aumentando el valor de la compañía, no solamente porque se cumple con las premisas de apalancar la generación de efectivo y bienestar, sino porque se logra su estabilización. Como consecuencia, se tiene una empresa menos vulnerable y fortalecida para enfrentar los vaivenes de un mundo cada vez más complejo.

No es posible realizar una gestión efectiva de riesgos a nivel organizacional sin definir previamente el nivel de tolerancia o aceptación para cada incertidumbre evaluada. De aquí que sea de vital importancia conocer de antemano hasta qué umbral son suficientes los esfuerzos en materia de reducción del riesgo, de lo

contrario se acarrearán costos o exposiciones innecesarios, además del desgaste administrativo que perjudica el accionar de la compañía¹⁶

4.3 IDENTIFICACIÓN DE POTENCIALES RIESGOS EN LA ORGANIZACIÓN

En el capítulo III se realizó un análisis de los diferentes tipos de riesgo a los que se encuentra expuesta la organización enfocando en los siguientes: mercado, crédito, liquidez y operacional, en el cual se amplió la situación actual de la organización con el apoyo de algunos índices financieros, que permiten tener una visión más clara de la situación actual de la organización.

Sin embargo, de los datos obtenidos, la organización no se encuentra expuesta a riesgos de mercado, crédito y liquidez, debidos a la eficiente administración financiera por parte de sus directivos, aunque parece ser que se ha descuidado el riesgo operacional.

En consecuencia, en este capítulo se utilizarán métodos de identificación y valoración de riesgos que permitan conocer de qué manera se podría ver expuesta la organización al riesgo operacional.

4.3.1 Medición del Riesgo Operacional

Basilea establece los siguientes métodos para cuantificar el riesgo operacional, el método de indicador básico, método estándar y método de medición

¹⁶ O. MENDOZA. (2012). *Op. Cit.* p. 101 Tomo 2.

avanzada. En el estudio se considerará el método del indicador básico, que se acopla a la realidad de la organización.

Basilea legisla a bancos e Instituciones Financieras, sin embargo, pueden estas normas extenderse al sector productivo.

4.3.1.1 Método del Indicador Básico

Los bancos (Empresas) que opten por aplicar el Método del Indicador Básico deberán cubrir el riesgo operativo con un capital equivalente a un porcentaje fijo, denominado alfa, de los ingresos brutos promedio de los tres últimos años. Este requerimiento de capital puede expresarse del siguiente modo:

$$\mathbf{K_{BIA} = GI \times a}$$

Donde,

K_{BIA} = requerimiento de capital en el Método del Indicador Básico.

GI = ingresos brutos promedio de los tres últimos años.

a = 15 por ciento, parámetro definido por el Comité de Basilea.

$$\mathbf{K_{BIA} = GI \times a}$$

$$\mathbf{K_{BIA} = 142.662.695 \times 15\%}$$

$$\mathbf{K_{BIA} = 21.399.404}$$

Si se asocia este coeficiente con la organización objeto de estudio, ésta cuenta con el capital suficiente al año 2011 (25.380.000 de dólares), para poder cubrir el riesgo operacional si tuviera un grado de incidencia significativo en la organización.

4.3.2 Matriz de Control

A partir de la investigación realizada, se construirá una Matriz de Control, cuya ventaja principal es la facilidad de identificar los riesgos, determinar los controles existentes y proponer nuevos.¹⁷

Para la elaboración de esta matriz, se identifican los principales componentes para lo cual se consideran los recursos que se quieren proteger en el proceso analizado, y para las amenazas, se analizan los posibles eventos negativos que pueden generar pérdidas y afectar a los componentes identificados, para lo cual se elaborará una matriz de control con el principal proceso de la organización y las variables primordiales que pueden afectar el normal desenvolvimiento de este proceso.

PROCESO: Fabricación y venta de productos.

ALCANCE: Desde la adquisición de la materia prima hasta la venta del producto.

¹⁷ R., MEJÍA. (2010). *Op. Cit.* p. 65.

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO: Se inicia con la adquisición de materia prima tanto a nivel nacional e internacional, su transformación en producto final y la distribución del producto así como la política de ventas adoptada por la organización.

CUADRO No. 23

COMPONENTES Y AMENAZAS

AÑO 2012

COMPONENTES	AMENAZAS
Materia Prima	Incumplimiento por parte de proveedores
Transporte de materia prima	Demora en la entrega de materia prima
Mano de obra (obreros)	Paralización de la producción
Producto Final	Demora en fabricación
Venta del producto	Competencia con precios bajos
Cartera	Incumplimiento por parte de clientes

Fuente: Datos obtenidos de la organización

Elaborado por: Belén Llumiquinga

Cada participante evalúa con un punto las variables relevantes en la empresa. Así mismo, pueden dividir su voto entre las variables, lo cual conduce a un fraccionamiento de la evaluación..

Con base con estas valoraciones se determina la sumatoria horizontal y/o vertical, dependiendo de la estructura de la evaluación.

Los más altos puntajes corresponden a cartera, ventas y materia prima.

En primera instancia se analizan los componentes, cuyos resultados se expresa a continuación en el Cuadro No. 24.

CUADRO No. 24

EMPRESA "D"
PRIORIZACIÓN DE COMPONENTES
AÑO 2012

Materia Prima	Materia Prima	6,5				
Transporte de Materia Prima	2 1	Transporte de Materia Prima	5			
Mano de Obra	2 1	2 1	Mano de Obra	5		
Producto Final	1.5 1.5	1 2	1 2	Producto Final	5.5	
Venta del producto	1 2	1 2	1 2	3	Venta del producto	11
Cartera	3	3	1 2	3	2 1	Cartera 12

Fuente: Datos obtenidos de la organización

Elaborado por: Belén Llumiquinga

De igual forma para las amenazas los encuestados emitieron su voto para las variables que tienen mayor importancia, y en algunos casos dividieron su voto.

Al analizar la sumatoria de amenazas, se encontró que el incumplimiento por parte de los clientes fue la variable con mayor puntaje.

CUADRO No. 25

EMPRESA "D"
PRIORIZACIÓN DE AMENAZAS
AÑO 2012

Incumplimiento proveedores	Incumplimiento proveedores	3					
Demora en entrega materia prima	2 1	Demora en entrega materia prima	2				
Paralización de la producción	3	3	Paralización de la producción	13			
Demora en la fabricación	3	1 2	3	Demora en la fabricación	8.5		
Competencia con precios bajos	1 2	3	3	1.5 1.5	Competencia con precios bajos	7.5	
Incumplimiento por parte de clientes	3	3	1 2	2 1	1 2	Incumplimiento por parte de clientes	11

Fuente: Datos obtenidos de la organización

Elaborado por: Belén Llumiquinga

Una vez que se obtuvieron los resultados tanto para las componentes como para las amenazas, se define una sola matriz conjunta de componentes y amenazas, jerarquizando de mayor a menor, en referencia a la sumatoria de cada matriz, y se multiplican estos resultados.

El valor ubicado en la parte superior derecha, corresponde a un número ordinal que inicia con el número uno, asignado de acuerdo con el mayor puntaje del valor mencionado y finaliza con el menor valor asignado a dicho valor; es decir los números se asignan de mayor a menor puntaje en forma sucesiva. En los casos en los cuales se presentaron dos valores iguales en dos celdas diferentes, se le asignó a cada una el mismo número ordinal.

CUADRO No. 26

EMPRESA "D"
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE AMENAZAS
AÑO 2012

		13	11	8,5	7,5	3	2
	A C	Paralización de la producción	Incumplimiento por parte de clientes	Demora en la fabricación	Competencia con precios bajos	Incumplimiento proveedores	Demora en entrega materia prima
12	Cartera	1 156	3 132	5 102	7 90	20 36	22 24
11	Venta del producto	2 143	4 121	6 93,5	9 82,5	21 33	23 22
6,5	Materia Prima	8 84,5	10 71,5	13 55,25	15 48,75	24 19,5	27 13
5,5	Producto Final	10 71,5	12 60,5	16 46,75	18 41,25	25 16,5	28 11
5	Transporte de Materia Prima	11 65	14 55	17 42,5	19 37,5	26 15	29 10
5	Mano de Obra	11 65	14 55	17 42,5	19 37,5	26 15	29 10

A = Amenazas

C = Componentes

Fuente: Datos obtenidos de la organización**Elaborado por:** Belén Llumiquinga

Las celdas de color rojo representan la zona de alto riesgo, las celdas de color verde representan la zona de bajo riesgo, y la zona amarilla se considera de riesgo medio.

De la información recopilada en la organización, tanto de su reglamento interno y políticas internas se pueden determinar los siguientes controles que luego serán consolidados en la matriz correspondiente, para lo cual se utiliza los ordinales relacionados con las variables de comparación:

Ord. 1: Los trabajadores deberán cumplir con los mínimos de producción que la empresa fije a cada tarea. Este mínimo podrá ser modificado conforme la experiencia de la tarea, así como por las modificaciones en las modalidades de realizarla, cambios de instalaciones, maquinarias, técnicas de producción, calidad de materia prima, etc. que impongan el aumento o disminución del mínimo.

Ord. 2: En caso de un eventual reclamo del trabajador, el mismo será resuelto en su presencia, mediante una prueba concreta con toma-tiempos y cronómetros.

Ord. 3: La organización mantiene un stock denominado de seguridad por un lapso de dos meses.

Ord. 4: Genera autorizaciones de adelanto de despachos por vía área de originarse retrasos en vías marítimas.

Ord. 5: Mantiene préstamos a tasas de interés tanto fijas como variables.

Ord. 6: Reducir su exposición a pasivos financieros, ajustando sus niveles necesarios de capital de trabajo y financiando el crecimiento a través de su flujo propio.

Ord. 7: La compañía ha adoptado una política crediticia donde el 35 por ciento de su cartera local está cubierta con garantías reales, correspondiendo el 65 por ciento restante de su cartera a grupos económicos locales de reconocida solvencia financiera.

Ord. 8: En los créditos por ventas de exportación un alto porcentaje es con compañías filiales y relacionadas establecidas en Colombia, Perú y Argentina. Para el año 2012 la compañía optó por tomar pólizas de seguros de crédito con compañías aseguradoras locales en esos países que cubran el riesgo crediticio de las filiales con sus clientes.

Ord. 9: Las cuentas comerciales por cobrar están compuestas por un número importante de clientes distribuidos en todo el país. La evaluación de crédito continua se realiza sobre la condición financiera de las cuentas por cobrar, y en algunos casos la condición financiera de cada cliente.

Ord. 10: La compañía maneja el riesgo de liquidez manteniendo reservas, facilidades financieras y de préstamo adecuadas, monitoreando continuamente

los flujos de efectivos proyectados y reales y conciliando los perfiles de vencimiento de los activos y pasivos financieros.

Ord. 11: La compañía tiene una política de reinversión constante de sus utilidades anuales a fin de asegurar un nivel adecuado de capital. Dicha reinversión se calcula en relación al monto de las maquinarias nuevas que se deben incorporar a la producción para mejorar o incrementar la capacidad instalada.

Ord. 12: La compañía cancela los haberes a los trabajadores según lo establecido en la ley, de manera puntual y respeta todos sus beneficios de ley, como lo estipula en su reglamento interno.

Estos resultados dan lugar a la estructura de una nueva matriz de Amenazas, Componentes y Controles, la cual se aprecia en el Cuadro No. 27:

CUADRO No. 27

EMPRESA "D"
MATRIZ DE AMENAZAS, COMPONENTES Y CONTROLES
AÑO 2012

A C	Paralización de la producción	Incumplimiento por parte de clientes	Demora en la fabricación	Competencia con precios bajos	Incumplimiento proveedores	Demora en entrega materia prima
Cartera	2,7,8,9,11,12	4,7,8,9	1			3,4
Venta del producto	7,8,9					
Materia Prima	3,4,11				3	
Producto Final	11	4	1			
Transporte de Materia Prima	4					4
Mano de Obra	1,2		1,2			1

A = Amenazas

C = Componentes

Fuente: Datos obtenidos de la organización

Elaborado por: Belén LlumiQuinga

Una vez consolidados los controles en la matriz, se tiene la información suficiente para realizar la evaluación de las amenazas a través de los seis niveles de análisis, que se detalla a continuación:

- **Celda más sensible:** la celda más sensible corresponde al componente cartera y la amenaza de paralización de la producción, es decir, si no realiza una adecuada recuperación de la cartera, podría originar que la organización no cuente con recursos suficientes para cumplir las obligaciones con trabajadores y proveedores lo que originaría una paralización de la producción, por falta de materia prima y mano de obra.

Dentro de esta celda existen los controles suficientes, ya que la organización ha establecido políticas de crédito que le permitan tener una rotación efectiva de sus cuentas por cobrar.

- **Celda menos sensible:** la celda menos sensible corresponde al componente Mano de Obra y la amenaza de demora en la entrega de materia prima, para lo cual se requiere contar con stock suficiente para que los obreros puedan cumplir los estándares de producción requeridos, esta celda no tiene exceso de controles sin embargo, el control con el que actualmente cuenta le permite evaluar y mantener un control de lo que cada obrero realiza según la tarea asignada.
- **Celda con menor número de controles, incluso ninguno:** la celda de competencia con precios bajos no tiene ningún control establecido, por lo

que se sugiere, realizar estudios de mercado por parte de la organización que le permita ser más competitivo en el mercado y de igual forma conocer las exigencias que plantean los posibles compradores.

- **Celda con mayor número de controles:** la celda con mayor número de controles corresponde a cartera y paralización de la producción, lo que refleja que la organización, conoce que un paro en la producción le puede generar pérdidas considerables, debido al entorno en el que se maneja; de igual forma ha concentrado su interés en los créditos otorgados realizando el análisis de cada cliente y apoyándose en políticas de garantías.
- **Por componente:** la organización tiene principal prioridad en su cartera y de igual forma en la venta del producto, como en la materia prima que llega, variables que se ven consolidadas, ya que sin materia prima no se puede elaborar el producto para la venta, y sin ventas, la organización simplemente no generaría ingresos o cuentas por cobrar.
- **Por amenazas:** la única amenaza para la cual la empresa no ha establecido controles son los precios bajos de la competencia, lo que genera que la competencia, cubra gran parte del mercado, reduciendo a la organización a un segmento de clase alta.

Del análisis efectuado se desprende que la organización tiene controles adecuados para las variables que mayor riesgo le representan, sin embargo, al

desarrollarse en un mercado tan competitivo, el no analizar a su competencia como tal, puede ocasionar en algún momento que pierda espacio en el mercado e inclusive deje de ser competitivo.

Si bien es cierto tiene controles para evitar una paralización de la producción, actualmente a la organización no le preocupa la rotación de personal, ya que se ha manifestado que al ser excesivo el gasto y costo por salarios, se está buscando la manera de sistematizar procesos, en los cuales se sustituya mano de obra por capital, reduciendo los costos por este concepto.

De igual forma, la rotación de personal no es un tema que preocupe a los directivos, ya que de la información obtenida han expresado, que frente a la ausencia de un trabajador, consiguen un reemplazo de manera inmediata para no perjudicar la producción de la organización, ya que la planta cuenta con plantillas de potenciales obreros que podrían sustituir inmediatamente la ausencia de uno o más trabajadores, y así evitar una paralización en la producción y que sus ventas se vean afectadas.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- La organización en estudio se ubica de acuerdo con el CIIU en las actividades D2899, D2691 para el año 2008 y 2009, y a partir del 2010 se encuentra dentro del C259 y C239, dichas actividades representan un 7.90 por ciento del total de la Industria Manufacturera en relación a sus ingresos, y en cuanto al número de compañías al año 2011, significa el 5.93 por ciento.
- De los datos analizados en comercio exterior, tanto de importaciones como exportaciones, se refleja que la organización es demandante de divisas, ya que importa más de lo que exporta. Sin embargo la visión implícita de la Empresa "D", es alcanzar montos de exportaciones superiores para generar excedentes para el país.
- En el estudio de mercado se analizó la preferencia de marca y la intención de futura compra en forma separada por sanitarios y griferías. En lo que respecta a sanitarios la organización ocupa el segundo lugar en preferencia de marca para hogares y profesionales plomeros, sin embargo para profesionales constructores la organización se encuentra en primer lugar.

En griferías la organización tiene una amplia aceptación, ocupando el primer lugar en preferencia de marca para hogares y profesionales constructores, en la rama de profesionales plomeros la competencia lidera el mercado.

Dentro de la intención de futura compra la organización lidera totalmente el mercado en el segmento de griferías, lo que no sucede con los sanitarios en el cual los consumidores prefieren la competencia.

- Dentro de la investigación realizada, existen muchos autores que definen al riesgo e incertidumbre como similares e incluso los colocan bajo un mismo esquema, sin embargo, riesgo e incertidumbre están de alguna manera relacionadas, con este antecedente se puede expresar diferentes tipos de riesgos que pueden afectar a las unidades económicas, sin embargo en el estudio se hace referencia a los siguientes tipos de riesgo: liquidez, crédito, mercado y operacional.
- La organización actualmente no ha dejado de lado la administración de riesgos, lo cual se refleja en las notas a los balances auditados al 31 de diciembre del 2011, enfocándose básicamente a los riesgos de: tasa de interés, crédito, liquidez y capital; se desprende que la organización no muestra evidencias de estar expuesta a ninguno de estos riesgos, por la gestión preventiva de los mismos, permite mitigar o evitar todo tipo de efecto negativo para la organización. Sin embargo, las políticas de gestión fortalecen a la institución ante eventuales eventos, a través de la capitalización, reserva, política de ventas y control de activos y pasivos financieros.

- Los riesgos que la organización ha omitido son: mercado y operacional. La empresa realiza actividades de comercio exterior, por lo cual podría verse afectada por cambios en las cotizaciones de las monedas y las tasas de interés. Además la compañía opera con alrededor de 1016 empleados que podrían, eventualmente, protagonizar acciones que afecten el normal desenvolvimiento de la compañía,
- La organización al realizar la mayoría de sus transacciones comerciales en dólares, no se ve expuesta a un riesgo de mercado, por cuanto la moneda oficial del país es el dólar, la mayor parte de sus transacciones tanto de importaciones como exportaciones se ejecutan con esta unidad monetaria, por lo que los efectos que podrían ocasionarse se vinculan directamente a la depreciación del dólar, y por consiguiente a la revalorización de las monedas del resto del mundo, lo que podría tener un efecto en el comercio. Sin embargo, la caída de las exportaciones en el año 2010 responden a problemas estructurales de las filiales y no al efecto por tipo de cambio.
- Los índices tanto de liquidez como de prueba ácida reflejan la solvencia económica de la organización por lo que este tipo de riesgo no tiene gran impacto dentro de la organización, lo cual se corrobora con las notas a los estados financieros.
- La diversificación de cartera de la organización, permite reducir el impacto del riesgo de cartera. Además el período promedio de crédito es de 74 días que se cumplen estrictamente por cuanto los clientes en el exterior representan las filiales

y en el país se trata de clientes selectos en virtud de sus indicadores de solvencia y crecimiento.

- El riesgo operacional proviene de dos fuentes, internas y externas. Al interior la empresa se encuentra en un mercado que depende del precio y que en virtud de la apertura comercial se internan al país productos que podrían afectar las ventas, aunque la organización se orienta hacia un estrato de ingresos medios y altos por lo que podría descartarse este tipo de riesgo. El número importante de trabajadores con el que opera podría ser el elemento de mayor riesgo para la empresa asociado a la paralización de la producción, sin embargo, la empresa pretende sustituir trabajadores por capital, lo que demuestra la política preventiva, aunque específicamente ignora el riesgo operativo. En el ámbito externo el principal riesgo está asociado a la previsión del insumo básico en la línea de sanitarios, el mismo que podría tener un desfase y efectos en el nivel de producción, aunque los stocks de inventarios se han previsto para un período de dos meses.
- En la matriz de control para evaluar por componentes, amenazas y controles se encontró que el mayor peso dentro de la organización, tienen las variables de cartera, y una eventual paralización de la producción, para lo que han establecido estándares mínimos de producción en cada tarea asignada a sus trabajadores de planta.
- De los datos obtenidos en la matriz de control, se puede determinar que la organización tiene los suficientes controles para evitar o mitigar el riesgo que

puede ocasionarse por una paralización de la fábrica o un incumplimiento por parte de los clientes; la empresa no ha subestimado estas variables y ha puesto especial énfasis en generar las políticas necesarias para que el impacto en caso de ocurrencia de cualquiera de estos eventos, tenga un efecto mínimo o nula dentro de la organización.

- La organización maneja tasas de rentabilidad altas: el ROA y ROE, para el año 2011, representan un 14 y 24 por ciento respectivamente, frente a la tasa promedio de interés de 9.53 por ciento desprendiéndose que la organización puede contar con un colchón en caso de que se ocurriera un incremento por alza de tasas de interés

5.2 RECOMENDACIONES

- Frente a una eventual falta de provisión de materia prima del exterior, la compañía "D", debería tener o disponer de alternativas en el país para la provisión temporal de la misma, con efecto en la calidad del producto que podrían dañar la imagen de la organización en el futuro.
- Fortalecer el nicho de mercado en el cual opera la organización, a través de promociones y publicidad adecuadas.
- Los altos índices de liquidez podrían estar generando fugas en la rentabilidad de la empresa, por lo cual debería establecer políticas para el aprovechamiento de estos excedentes temporales.

- Evaluación de escenarios en un posible incremento de las tasa de interés y de variaciones en el tipo de cambio frente a la depreciación del dólar, que prevengan sobre potenciales pérdidas que deberían ser mitigadas con políticas de gestión continuas.

- Implementar la Gestión Integral de Riesgos como política organizacional, a fin de prevenir ciertos tipos de riesgos en caso de ocurrencia.

- Al ser el recurso humano un factor importante para la fabricación del producto terminado la organización, debe centrar su interés en el desarrollo de este factor mejorando su productividad, para evitar costos excesivos a la organización en caso de originarse desahucios o despidos intempestivos.

BIBLIOGRAFÍA

1. APARICIO, R. (1995). *Diccionario de Términos Financieros y de Inversión*.
2. AYALA, S. *Análisis Financiero*.
3. BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO. (2006). *Análisis de Riego (AR) Guía Operativo*. Ecuador.
4. BLACK, S. (2001). *Fundamentos de Administración Financiera*. Colombia.
5. ESCOBAR, H. (2006). *Diccionario Económico Financiero*. 3era Edición.
6. ESTUPIÑÁN, R. *Administración o Gestión de Riesgos E.R.M. y la Auditoría interna*. Bogotá: Ecoe Ediciones
7. MAO, J. *Análisis Financiero*. Argentina.
8. MARINO, J. (2002). *Administración de Riesgos Financieros: Un requisito necesario en la Actualidad para ser competitivo*. Vol. 2
9. MASCARREÑOS, J. *El riesgo de la empresa, tipología Análisis y Valoración*.
10. MEJÍA, R. (2010). *Administración de Riesgos, un enfoque empresarial*. Colombia: Fondo Editorial Universidad EAFIT.
11. MENDOZA, O. (2012). *Gestión Integral de Riesgos*. Bogotá: Consorcio Gráfico Cía. Ltda. Tomo I y Tomo II.
12. POLÍTICA INDUSTRIAL DEL ECUADOR 2008 - 2012
13. RIESGO (ECONOMÍA). *Análisis Financiero*. Administración Financiera
14. STANLEY, BLOCK. (2001). *Fundamentos de Administración Financiera*. Colombia.
15. SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS. *Anuarios Estadísticos*.
16. [<http://www.bis.org>]. *Basilea I y II*.
17. [www.bce.fin.ec]
18. [www.ecured.cu/index.php/Administración_de_riesgo_empresarial]
19. [www.emagister.com/clasificacion-factores-riesgo_h]

20. [www.finanzas.com/divisas/eur-usd]
21. [www.proecuador.gob.ec/faq/certificado-de-origen]

ANEXOS

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
EMPRESA "D"
PERÍODO 2010 - 2011

	DICIEMBRE 2010	DICIEMBRE 2011
	(en U.S. dólares)	
ACTIVOS		
ACTIVOS CORRIENTES		
Efectivo y equivalentes de efectivo	393.304	2.560.457
Cuentas por cobrar comerciales y otras cuentas por cobrar	10.290.656	10.769.439
Otros activos financieros	49.136	49.206
Inventarios	17.339.184	17.696.085
Otros activos	111.019	135.820
Total activos corrientes	28.183.299	31.211.007
ACTIVOS NO CORRIENTES		
Propiedades, planta y equipo	14.415.727	14.985.394
Inversiones en subsidiarias	1.815.386	2.115.818
Otros activos financieros	125.804	131.981
Otros activos	406.082	161.426
Total activos no corrientes	16.762.999	17.394.619
TOTAL	44.946.298	48.605.626
PASIVOS Y PATRIMONIO		
PASIVOS CORRIENTES		
Préstamos y sobregiros	557.298	890.448
Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar	4.594.662	3.542.003
Pasivos por impuestos corrientes	828.302	1.022.603
Provisiones	230.139	378.824
Obligaciones acumuladas	1.425.511	1.846.987
Total pasivos corrientes	7.635.912	7.680.865
PASIVOS NO CORRIENTES		
Obligaciones por beneficios definidos	4.843.684	5.555.825
Pasivos por impuestos diferidos	974.058	846.037
Total pasivos no corrientes	5.817.742	6.401.862
Total pasivos	13.453.654	14.082.727
PATRIMONIO		
Capital Social	23.880.000	25.380.000
Reserva legal	2.429.533	2.982.558
Reserva facultativa	497.316	497.316
Utilidades retenidas	4.685.795	5.663.025
Total patrimonio	31.492.644	34.522.899
TOTAL	44.946.298	48.605.626

ESTADO DE RESULTADOS
EMPRESA "D"
PERÍODO 2010 - 2011

	DICIEMBRE	DICIEMBRE
	2010	2011
	(en U.S. dólares)	
INGRESOS	48.352.175	53.665.729
COSTO DE VENTAS	31.976.499	35.791.701
MARGEN BRUTO	16.375.676	17.874.028
 Ingresos financieros	 95.821	 133.750
Gastos de ventas	-6.079.582	-6.608.747
Gastos de administración	-2.848.116	-2.933.147
Costos financieros	-20.970	-125.184
Participación a trabajadores	-1.074.081	-1.232.719
Dividendos ganados	9.361	
Otros ingresos (gastos), neto	42.696	-122.572
 UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA	 6.500.805	 6.985.409
Menos gastos por impuesto a la renta		
Corriente	1.368.435	1.583.175
Diferido	-67.182	-128.021
Total	1.301.253	1.455.154
 UTILIDAD DEL AÑO Y TOTAL RESULTADO INTEGRAL DEL AÑO	 5.199.552	 5.530.255